

## Uuden palvelun tuotteistaminen: case Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti

Soile Myntti



<b>Tekijä(t)</b> Soile Myntti	
<b>Koulutusohjelma</b> Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Uuden palvelun tuotteistaminen – case Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 67+6
<p>Tämä tutkimus on Haaga - Helian ylempään ammattikorkeakoulututkintoon kuuluva työelämälähtöinen kehittämistehtävä.</p> <p>Tutkimuksen kohteena oli tutkijan miehen tieliikenteen luvanvaraisia kuljetus- ja muuttopalveluita, ja kotitalouksien kunnostuspalveluita tarjoava palveluyritys. Yritys on investoinut teollisuushallitilaan helmikuussa 2015. Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää kohdeyritykselle ja sen asiakkaille sopiva palvelutuote, jolla saataisiin hallitilaan suunnitellun autonpesupalvelu saavuttamaan sille asetetut tavoitteet. Tavoitteiksi asetettiin hallitilan katetuoton lisääminen ja uuden liiketoiminnan aloittamisen mahdollistaminen. Kehittämistehtävän toinen tavoite oli saada järjestelmällisesti kerättyä tietoa ja ymmärrystä siitä, missä määrin lähialueen asukkaat, nykyiset yhteistyökumppanit ja pienyritykset lähiseuduilla olivat kiinnostuneita ostamaan auton pesuja yrittäjältä. Kolmas työn tavoite oli saada palvelun testauksen kautta käytännön kokemuksia ja kehittämisideoita tulevaisuutta varten.</p> <p>Tutkimus toteutettiin case – tutkimuksena, hyödyntäen sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkimusaineisto kerättiin noin vuoden ajanjakson aikana, haastatteleamalla itse yrittäjää, havainnoimalla toimintaa ensin hallin hankintavaiheessa ja myöhemmin palvelun kehittämisen suhteen, haastatteleamalla yhteistyökumppania, järjestämällä palvelun testausjakson ja teettämällä kyselytutkimuksen lähialueen nykyisille ja potentiaalisille yksityisasiakkaille ja yrityksille.</p> <p>Teoreettinen viitekehys muodostui palvelumuotoilun ympärille. Palvelukonseptin suunnittelussa käytettiin tuotteistamisen menetelmiä ja palveluprosessia kuvattiin Service blueprint –mallin avulla. Potentiaalisia asiakkaita kartoitettiin kyselytutkimuksen avulla. Tämän työn puitteissa palvelua testattiin yhdellä asiakasryhmällä, joka koostui yhteistyökumppaneista. Testausjakson aikana palvelun kysyntä osoittautui korkeaksi tällä asiakasryhmällä. Lisäksi testijakson aikana löydettiin asiakkaalle lisäarvoa tuottavia palveluita. Myöhemmin asiakasta haastateltiin palvelun kokemuksista ja kehittämis ehdotuksista. Tulosten perusteella kehitettiin kolme eri palvelutuotetta yrityksen asiakassegmentoinnin mukaan.</p>	
<b>Asiasanat</b> Tuotteistaminen, Palveluprosessi, Palvelumuotoilu, Service blueprint, Business Model Canvas, mikroyritys	

## Sisällysluettelo

1 Johdanto.....	1
1.1 Kehittämistehtävän taustat, tavoitteet ja aikataulu.....	1
1.2 Kehittämistehtävän rajaus ja tutkimusongelma .....	4
1.3 Kehittämistehtävän rakenne .....	5
1.4 Kehittämistehtävän keskeiset käsitteet.....	5
1.5 Kohdeyrityksen esittely .....	7
2 Teoreettinen viitekehys .....	10
2.1 Liiketoimintamalli ja strategia.....	10
2.2 Palvelumuotoilu .....	11
2.3 Asiakasymmärrys .....	12
2.4 Palvelumuotoiluprosessi .....	13
2.5 Palvelun tuotteistaminen.....	14
2.6 Service blueprint.....	17
3 Tutkimusstrategia .....	20
3.1 Tutkimuksen lähestymistapa .....	20
3.2 Tutkimusmenetelmät .....	21
3.2.1 Epämuodollinen haastattelu.....	21
3.2.2 Kvantitatiivinen kyselytutkimus.....	21
3.2.3 Osallistuva havainnointi .....	22
3.2.4 Teemahaastattelu .....	23
3.2.5 Business model canvas .....	23
4 Empiirinen aineisto .....	28
4.1 Epämuodollisen haastattelun toteutus.....	28
4.2 Kyselytutkimuksen toteutus .....	30
4.2.1 Vastaaajien taustatiedot.....	31
4.2.2 Palvelua koskevat kysymykset.....	33
4.3 Osallistuvan havainnoinnin toteutus .....	40
4.4 Testijakson toteutus.....	41
4.5 Yhteistyökumppanin teemahaastattelu toteutus .....	43
5 Tutkimuksen tulokset.....	46
5.1 Business Model Canvas ja autonpesupalvelu .....	48
5.2 Joustava käyttöoikeus .....	50
5.3 Pesu tai käyttöoikeus etukäteen sovitusti .....	51
5.4 Tilauksesta toimitettava palvelu .....	52

6 Pohdinta .....	55
6.1 Reliabiliteetti ja validiteetti.....	58
6.1.1 Määrällisen tutkimuksen arviointia .....	59
6.1.2 Laadullisen tutkimuksen arviointia .....	60
6.2 Jatkotutkimusehdotukset .....	61
6.3 Yrittäjän palaute.....	62
6.4 Oman työn arviointi.....	62
Lähteet .....	64
Liitteet.....	68
Liite 1. Haastatteluiden kysymykset yrittäjälle .....	69
Liite 2. Kvantitatiivisen tutkimuksen kyselylomake .....	70
Liite 3. Teemahaastattelun kysymykset yhteistyökumppani /asiakas J. Koskinen .....	74
Liite 4. Palveluprosessi Service blueprint - mallia mukailleen asiakasryhmälle 1.....	75
Liite 5. Palveluprosessi Service blueprint - mallia mukailleen asiakasryhmälle 2.....	76
Liite 6. Palveluprosessi Service blueprint - mallia mukailleen asiakasryhmälle 3.....	77

# 1 Johdanto

Tämän kehittämistehtävä on ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö. Opiskelu on suoritettu Haaga-Helia Ammattikorkeakoulussa vuosina 2013-2015. Kehittämistehtävän keskeisenä tarkoituksena on suunnitella, kehittää ja toteuttaa työelämälähtöinen tutkimus, jonka lopputuloksesta on konkreettista hyötyä kohdeyrityksen tai organisaation liiketoiminnalle. Kehittämiskohde voi olla organisaation koko toiminta, liiketoiminnan osa, tuotteen tai palvelun suunnittelu, kehittäminen tai lanseeraus. Vaihtoehtoja ja lähestymistapoja on siis monia, tärkeintä on, että hanke konkreettisesti toteutetaan kohdeyrityksessä ja havaittua muutosta tai kehitystä on mahdollista tutkia ja arvioida.

Tässä työssä, kuten ylemmän ammattikorkeakoulututkintojen kehittämishankkeissa, pyritään kohteena olevan ilmiön selittämiseen kolmella eri tasolla. Nämä tasot ovat kuvauksen taso, selittämisen taso ja kehittämisen taso. Kuvauksen tasolla keskitytään kohteen tarkoituksen, tehtävän ja prosessin kuvaukseen. Selittämisen tasolla keskeisessä asemassa on teoreettisen tiedon analyysi, valittujen menetelmien hallinnan ja toiminnan dokumentointi. Kehittämisen tasolla olennaista on kohteen kehittäminen ja uuden tiedon luominen. Tämä edellyttää syvälle menevää analyysia ja aiheen asiantuntijana toimimista. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2014a.) Työ etenee näiden tasojen mukaisesti. Tutkimus lähtee liikkeelle kohteen kuvailusta ja perusteluista tulla valituksi kehittämiskohteeksi. Tutkimuksen toisen tason muodostaa teoreettisen viitekehyksen kokoaminen ja aiheiden linkittyminen käytäntöön. Kolmas taso vie teorian käytäntöön, ja tavoitteena on konkreettisesti tehdä yrityksen liiketoiminnalle kehitystyötä.

Kehittämistehtävä on ollut projektiluonteinen, ja sitä on aktiivisesti työstitetty osana opintoja syksystä 2014 asti. Kohdeyritys, nimeltään Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti, on ollut selvillä jo tutkijan opintojen alusta asti, mutta tarkempi tutkimuksen aihe muotoutui toisen opiskeluvuoden 2014 aikana.

## 1.1 Kehittämistehtävän taustat, tavoitteet ja aikataulu

Kehittämistehtävän kohdeyritys on tutkijan miehen syksyllä 2013 perustama luvanvaraisiin tieliikennekuljetuksiin, erilaisiin kotitalouksien kunnostustöihin ja muuttoihin keskittyvä henkilöyritys. Yritys on nimeltään Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti. Vuoden toiminnan jälkeen yritys on investoinut teollisuushallitilaan, johon rakennettiin yrityksen toimistotilat, tavaroiden säilytystilat ja autonpesumahdollisuus.

Kehittämistehtävän kohteen valintaan vaikutti se, että tutkija uskoi aidosti sen auttavan pienyrittäjän liiketoimintaan ja antavan käytännön vinkkejä yrityksen palveluliiketoiminnan kehittämiseen. Kuten tavallista, juuri aloittaneella itsenäisellä elinkeinonharjoittajalla ei ole

ollut aikaa pohtia liiketoimintansa kehittämistä teoreettisten lähestymistapojen avulla.

Toimittuaan reilun vuoden ajan yrittäjä kokee, että yritys oli valmis lisäinvestointeihin. Ensimmäisen vuoden aikana palkattiin ensimmäinen työntekijä, hankittiin kalustoksi kaksi isoa pakettiautoa, mönkijä, osaomistukseen minikaivinkone ja työkaluja. Yrittäjä on onnistunut vakiinnuttamaan toimintansa tärkeimmillä avainasiakkaillaan ja lisä toimeksiantoja tulee viikoittain. Yritykselle on kertynyt toimintavuotensa aikana materiaalista omaisuutta sen verran, että säilytystilan puutteen vuoksi yritys tarvitsee toimitilat, joissa säilyttää tavaroita ja hoitaa yrityksen liiketoimintaan liittyviä asioita. Lisäksi omien autojen pesut ja pienet autojen huoltotyöt aiheuttivat kohtuullisen suuria menoja kuukausitasolla, silloin kun palvelu ostettiin ulkopuolelta. Yrittäjältä itseltään löytyi jonkin verran omaa osaamista muun muassa autojen korjaamisen alueelta ja tätä hän haluaisi käyttää hyväksi tulevaisuudessa. Tähän asti tilat näiden asioiden toteuttamiseen ovat puuttuneet. Mikäli edes osa autojen ja työkalujen huolloista ja korjauksista voisi hoitaa itse, voidaan ne laskea myös säästökseen toisaalla. Toimitilana tarkoitukseen soveltui parhaiten teollisuushallitila, johon on mahdollista erottaa parvella toimistotila. Teollisuushallitilat olivat pääkaupunkiseudulla hintavia, varsinkin jos kyseessä oli uudehko ja varustukseltaan ja ympäristöarvoiltaan nykykriteerit täyttävä hallitila. Ensisijaisia kriteerejä hallitilan hankinnassa olivat koko, auton pesumahdollisuus (lattiakaivo ja siinä öljyn- ja hiekanerittely), sijainti ja hinta. Hallitila hankittiin siis ensisijaisesti omaan tarpeeseen, mutta alusta asti oli tarkoituksena kehittää myös pienimuotoista liiketoimintaa. Koska hallitilaan päätettiin asentaa pesujärjestelmä omien autojen pesua varten, oli autojen pesupalvelu luonnollisesti se palvelu, jota yrittäjän kannattaisi yrittää myydä. Lisäksi yrittäjä oli havainnut, että isojen pakettiautojen pesumahdollisuuksia oli Länsi-Uudellamaalla vähän tarjolla.

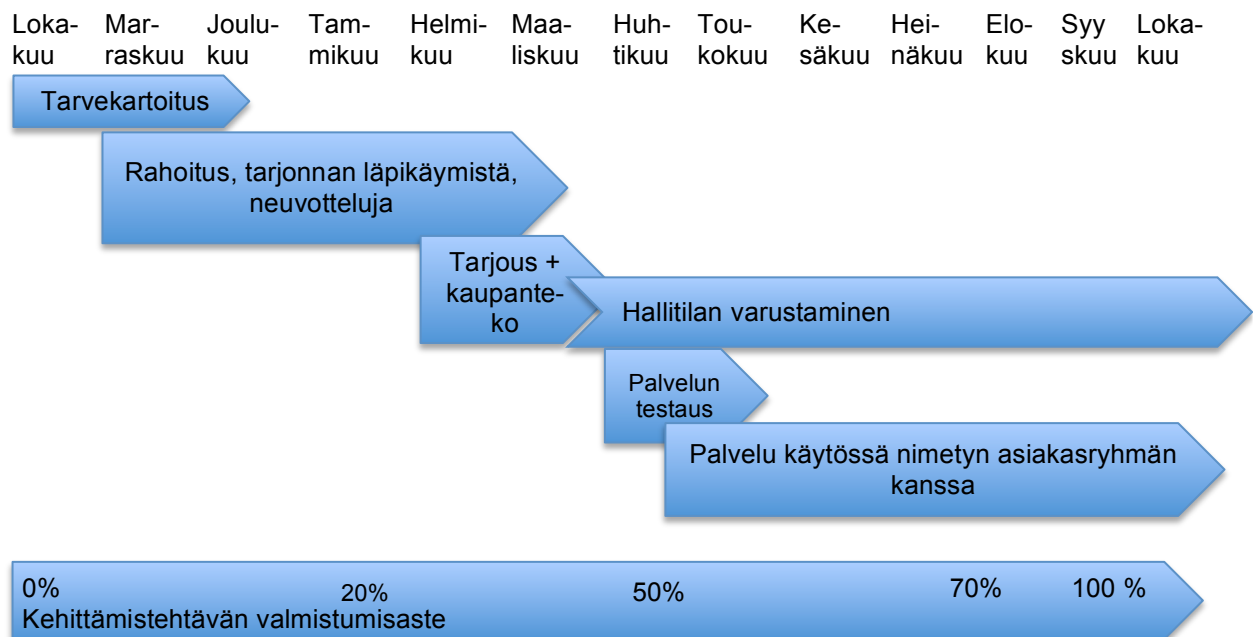
Kehittämistehtävän tavoitteena oli kehittää kohdeyritykselle ja sen asiakkaille sopiva palvelutuote, jolla saada hallitilaan kaavaillun autonpesupalvelu saavuttamaan sille asetetut tavoitteet, eli hallitilan katetuoton lisääminen ja mahdollistaa yritykselle uuden liiketoiminnan aloittaminen. Hallitilan tehtävänä oli palvella yritystä omien autojen autonpesupaikkana, säilytystilana, toimistotilana ja mahdollistaa oman liiketoiminnan laajentaminen. Kehittämistehtävän toinen tavoite oli saada järjestelmällisesti kerättyä tietoa ja ymmärrystä, siitä missä määrin lähialueen asukkaat, nykyiset yhteistyökumppanit ja pienyritykset lähi-seuduilla ovat kiinnostuneita ostamaan auton pesuja yrittäjältä. Kolmas työn tavoite oli saada palvelun testauksen kautta käytännön kokemuksia ja kehittämisideoita tulevaisuutta varten. Näistä tavoitteista vedettiin tutkimusongelmakysymykset, jotka esitellään myöhemmin tässä luvussa.

Hallitilan tarjonnan kartoittaminen aloitettiin lokakuussa 2014 yrittäjän toimesta mahdollisimman läheltä yrittäjän omaa kotia. Toisena vaihtoehtona oli löytää hallitila yrityksen avainasiakkaan varaston lähetyviltä. Ensin yrittäjä etsi ensisijaisesti vuokrakohdetta, mut-

ta pian kävi ilmi että myös vuokrahinnat olivat hyvin korkealla. Laskelmien jälkeen yrittäjä otti yhteyttä pankkiinsa tavoitteena saada rahoitus hallille. Rahoitus järjestyi pankista ja tämän jälkeen hallitilaa etsittiin ensisijaisesti ostoaikeissa.

Kuten valitettavan moni projekti, myös tämä aikataulullisesti hieman viivästynyt. Alla kuviossa 1 on esitelty hallitilan hankinta- ja palvelun kehittämisprosessin ja kehittämistehtävän aikataulun eteneminen. Ennen kuin sopiva kohde ja rahoituskuviot olivat selvillä elettiin helmikuun 2015 loppua. Tätä ennen projekti oli aloitettu hallitilan tarjonnan ja omien tarpeiden kartoittamisella. Aikataulun viivästyminen aiheutti omat haasteensa myös tämän kehittämistehtävän loppuunsaattamisessa.

Hallitilaksi valikoitui lopulta kohtuullisen uusi 100m<sup>2</sup> hallitila Espoon Juvanmalmilta. Tilaan pystyi ajamaan kuorma-auton kokoisella kulkuvälineellä. Tätä kehittämistehtävää kirjoitettaessa hallin varustelu on parhaillaan työn alla. Tässä vaiheessa on järkevämpää rakentaa ensin toimistotilat parvelle ja samalla saattaa loppuun saniteettitilat. Vasta tämän jälkeen on mahdollista asentaa lopullinen auton pesurijärjestelmä. Autopesureiden toimittajasta on tällä hetkellä tarjouskierrokset menossa, päätöksiä olisi tarkoitus tehdä syksyllä 2015. Siihen asti pesut hoituvat pienemmällä painepesuriyhdistelmällä.



Kuvio 1. Uuden palvelun tuotteistaminen - prosessi ja kehittämistehtävän eteneminen ajalla lokakuu 2014-lokakuu 2015

## 1.2 Kehittämistehtävän rajaus ja tutkimusongelma

Tämä kehittämistehtävä laadittiin nimenomaan kohdeyritykselle ja syntyneen toimintamallin käyttäminen muissa yrityksissä ei välttämättä ole toimiva. Kehittämistehtävän tulokset ja toimintamallit koskivat vain tämän yrityksen tuottamia autonpesupalveluita, sen omalle rajalliselle asiakaskunnalle yrityksen nykyisillä resursseilla. Nykyiset henkilöresurssit ovat siis yrittäjä itse ja yrityksen kokopäiväinen työntekijä. Uudelle liiketoiminnalle tarjottavia aika- ja voimavararesursseja säätelä se, että uusi liiketoiminta tullaan hoitamaan muun liiketoiminnan ohella. Yrittäjä kohdensi osan oman ajan käytöstään uuden liiketoiminnan harjoittamiseen. Autonpesupalvelu ei ole yrityksen tarjoama pääpalvelu, eikä siitä ole tarkoitus kirjoittamishetkellä tehdä yrityksen päätoimialaa. Työ ei ottanut kantaa siihen, miten hallitila soveltuu sille asetettuihin muihin, kuin autonpesupalvelun tavoitteisiin, eli toimia varastona ja toimistotilana yritykselle. Työn puitteissa ei myöskään otettu kantaa siihen millaisia panostuksia yritykseltä vaadittaisiin autonpesupalveluliiketoiminnan kasvattamiseen.

Tutkimusongelmat kysymyksen muodossa ovat :

1. Millainen autonpesupalvelu konsepti on toimiva yritykselle ja sen asiakkaille?
2. Kuinka paljon autonpesupalvelulla on mahdollista lisätä hallitilan katetuottoa nykyisillä resursseilla?

Tutkimuksen tutkimusongelmat on johdettu suoraan tutkimuksen tavoitteista. Ennen tutkimusongelman kysymyksenasettelua, oli jo päätetty millaista palvelua hallitilassa tullaan tarjoamaan. Ongelmana oli se, että yrittäjä ei tiennyt millaisella konseptilla toimiva autonpesupalvelutuote kiinnostaisi nykyisiä ja potentiaalisia asiakkaita ja miten palveluntarjonta saataisiin organisoitua toimivaksi. Kysymyksen avulla pyrittiin löytämään vastaukset toimintamallien luomiseen autonpesupalveluliiketoiminnalle. Toimivan palvelutuotteen lisäksi tavoitteina oli hallitilan katetuoton lisääminen myytävien autonpesujen avulla. Alunperin, ennen hallitilan ostoa, yrittäjä teki laskelmia hallitilan kuukausikustannuksista. Tutkimuksen avulla haluttiin selvittää miten paljon nykyisillä resursseilla on mahdollista lisätä hallitilan katetuottoa. Tässä vaiheessa palvelun tavoitteena ei ole kattaa hallitilan kuukausikuluja 100 %:sesti, vaan katetuottolaskelmien avulla nähdään suuntaa antavasti millaista potentiaalia palvelulla tulevaisuudessa mahdollisesti olisi. Siksi tutkimuksessa ei suoraan otettu kantaa palvelun kannattavuuteen. Tässä tutkimuksessa ei ole otettu huomioon hallitilan varustamiseen (parven rakentaminen ja pesurijärjestelmän asennus) meneviä muutuvia kustannuksia. Ne olivat kertaluonteisia kustannuksia ja vaikuttivat vain maksuajan kohdan ajan.

### 1.3 Kehittämistehtävän rakenne

Tämä opinnäytetyö rakentuu johdannosta, kehittämistehtävän taustojen, tavoitteiden, rajauksen määrittelystä sekä tutkimusongelman asettelusta. Luvussa kaksi käsitellään teoreettisesta viitekehystä. Kolmannessa luvussa esitellään tutkimusstrategiaa. Tutkimuksen tuloksia käydään läpi luvussa neljä. Viimeisessä eli viidennessä luvussa tehdään johtopäätöksiä tulosten perusteella, pohditaan jatkotutkimusideoita ja arvioidaan tutkimuksen kulkua tutkijan ja kohdeyrityksen yrittäjän näkökulmasta.

### 1.4 Kehittämistehtävän keskeiset käsitteet

Seuraavassa alakappaleessa käydään lyhyesti läpi tutkimuksessa esiintyvien käsitteiden merkitys.

**Palvelu:** yrityksen tai organisaation toiminta tai toimintojen yhdistelmä, joka toteutetaan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Tavoitteena on tyydyttää asiakkaan tarpeet. (Tekes 2010.)

**Palvelutuote:** vakioitu ja dokumentoitu palveluun perustuva tuote. Palvelutuotteen dokumentoinnissa voidaan hyödyntää esimerkiksi palvelukonseptia (=palvelun suuri kuva, jossa kuvataan palvelun keskeinen idea), ja kun palvelutuote tuotetaan vakioidulla tavalla, sen kustannustekijät ovat tiedossa. Palvelutuotteen tuottamistavan vakiointi ja dokumentointi auttavat hallitsemaan palvelutuotteen laatua. (Tekes 2010; Tuulaniemi 2013, 191.)

**B-to-B-palvelut:** Business-to-Business palveluilla tarkoitetaan yritysten välistä kaupankäyntiä (Taloussanomien 2015).

**B-to-C-palvelut:** Business-to-customers tarkoittaa palvelun tai tuotteen myyntiä suoraan yksityishenkilöille (Chron 2015).

**SWOT-analyysi:** on niin sanottu synteesianalyysi, jossa yhdistellään ympäristötekijöitä ja sisäisentalentekijöitä, ja yhdistellään nykyhetkeä ja tulevaisuuden näkymiä. Analysoitavat yrityksen sisältä kumpuavat elementit ovat vahvuudet ja heikkoudet, ja ulkoiset yrityksen toimintaan vaikuttavat elementit ovat mahdollisuudet ja uhat. (Kamensky 2010, 57.)

**Strategia:** Strategian avulla yritys tietoisesti hallitsee ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä sekä niiden välisiä vuorovaikutussuhteita siten, että yritykselle asetetut kannattavuus-, jatkuvuus- ja kehittämistavoitteet pystytään saavuttamaan (Kamensky 2010, 18).

**Liiketoimintamalli:** Liiketoimintamalli on kuvaus keskeisistä yrityksen liiketoiminnan menestystekijöistä sekä niiden välisistä riippuvuussuhteista, joilla luodaan arvoa asiakkaille (Business model generation 2014).

**Business Model Canvas:** on yksi väline kuvata yrityksen, yksittäisen tuotteen tai palvelun liiketoiminnan toteutusta. Business model canvas (BMC) kuvaa yrityksen liiketoiminnan keskeiset menestystekijät ja niiden väliset suhteet. Liiketoimintamallin pohjalta voidaan laatia tarkemmat yksityiskohtaiset suunnitelmat ja laskelmat liiketoimintasuunnitelman. (Saarelainen 2013, 5.)

**Asiakassegmentointi:** Segmentointi tarkoittaa esimerkiksi yrityksen asiakkuuksien jakamista pienempiin ryhmiin valitun kriteerin mukaan. Ryhmittelyn kriteerinä voi olla asiakkaan tarjoamat taloudellinen potentiaali, asiakkaan koko ja sen ostokohteet yrityksen palvelutarjonnassa. (Pyykkö 2011, 301-302.)

**Asiakkuusstrategia:** Strategia ja toimintasuunnitelma, joka määrittelee kunkin asiakkuuden ja asiakasryhmän tavoitteet, sidottavat resurssit ja toimintamenetelmät, joilla asiakkuutta hallitaan. Tavoitteena on molemminpuolinen arvonmuodostuksen maksimointi. (Huuhka 2007.)

**Ydinpalvelu:** Ydinpalvelu on palvelun oleellisin ominaisuus ja syy, miksi asiakas haluaa ostaa sen (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 11).

**Lisäpalvelu:** Lisäpalvelut ovat rahanarvoisia asiakkaalle annettavia tai myytäviä etuja, jotka antavat asiakkaalle enemmän valinnanmahdollisuuksia (Jaakkola ym. 2009, 11).

**Lisäarvo:** Asiakkaan kokema arvo on hyödyn ja hinnan välinen suhde. Hinnan laskiessa ja/tai asiakkaan kokeman hyödyn kasvaessa tuotteen arvo lisääntyy. Tuotteen tai palvelun lisäarvo on kilpailutekijä, se kilpailee markkinoilla vastaavien muiden tuotteiden tai palveluiden kanssa. (Tuulaniemi 2013, 37.)

**Avainasiakas:** Tässä tutkimuksessa avainasiakas tarkoittaa yrityksen liiketoiminnan taloudelliselta kannalta erittäin tärkeää asiakasta. Avainasiakkaaksi nimeäminen riippuu mistä palvelusta kulloinkin puhutaan, avainasiakas yhdessä palvelussa ei tarkoita avainasiakasta toisessa palvelussa. Avainasiakkaaksi voi myös kasvaa liiketoimintayhteistyötä syventämällä.

**Potentiaalinen asiakas:** Ajateltavissa oleva, mahdollinen yrityksen asiakas. Asiakasta ei välttämättä vielä tunnistettu yrityksen toimesta. (Suomisanakirja 2015.)

**Räätälöinti:** Tuote- tai palveluräätälöinnillä tarkoitetaan yksittäisen asiakkaan tarpeiden tyydyttämistä mukauttamalla tuotetta tai palvelua kyseisen asiakkaan yksilöllisten vaatimusten mukaan (Tuulaniemi 2013, 36).

**Katetuotto:** Myyntitulon ja erilliskustannusten erotus. Voidaan ilmaista myös katetuotto-prosenttina. (E-conomic 2015.)

## 1.5 Kohdeyrityksen esittely

Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti (myöhemmin KK Myntti) on tutkijan miehen perustama palveluyritys. Yritys tarjoaa ensisijaisesti tuotteiden luvanvaraisia tieliikennekuljetuspalveluita, muuttoja ja pienemmässä määrin kodin ja pihan kunnostus- ja kiinteistöpalveluita. Toiminta aloitettiin syksyllä 2013 yrittäjän valmistuttua Suomen kuorma-autoliiton (SKAL) liikennelupakurssilta. Tällä hetkellä yritys toimii toiminimellä. Yrityksen palveluita tarjotaan sekä yksityisille toimijoille että yrityksille. Kuljetuspalvelut työllistävät enemmän B-to-B markkinoilla ja kunnostukset ja kiinteistöhuolto B-to-C markkinoilla. Yrityksen aloittaessa toimintansa on yrittäjä tehnyt seuraavanlaisen asiakaslupauksen:

”Kaikissa toimissa yritys tarjoaa parhaimman ja henkilökohtaisimman palvelun, asiakaslähtöisen toiminnan ja laadun lisäksi taloudellisuutta ja ympäristöystävällisyyttä unohtamatta” (Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti, 2013a).

Yrityksen aloittaessa toimintaansa syksyllä 2013, palveluvalikoima asetettiin hyvin laajaksi. Toiminnan ja asiakaskunnan vakiintuessa, on palveluvalikoimaa supistettu ja toimintaa keskitetty muutamille ydinpalveluille. Tällä hetkellä voidaan sanoa yrityksen tarjoavan taulukossa 1 esitettyjä palveluita, sekä yrityksille että yksityisille asiakkaille.

Taulukko 1. Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti palvelutarjonta keväällä 2015

<b>B-to-B palvelut</b>	<b>B-To-C palvelut</b>
Luvanvaraiset tavaroiden tieliikennekuljetukset Autonpesupalvelut	Kotitalouksien muutot Kiinteistöpalvelut (lumityöt mönkijällä, kairevaustyöt minikaivurilla) Autonpesupalvelut

Tämän työn kohteena oli nimenomaan autonpesupalvelut, joka oli uusi palvelu yrityksen palvelurepertuaarissa.

Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti yrittäjällä on pitkä työelämäkokemus asiakaspalvelusta kaupan alalta ja viimeiseksi kuljetusalalta. Hän on toiminut molemmilla aloilla myös esimiestehtävissä. Ajatus yrittäjyydestä oli ollut mielessä jo useita vuosia. Yrittäjä teki onnistuneen alan vaihdon kaupan alalta kuljetusalalle kahdeksan vuotta sitten. Hän viihtyi

hyvin uudella alalla, mutta tunsin että haluaisi tehdä työtä itselleen. Pitkät päivät toisen leivissä antoi lopullisen sysäyksen yrittäjäksi ryhtymiseen. Lisäksi hän tunsin, että tarvetta remontti- ja muihin kodintöihin olisi kysyntää yrittäjän lähialueella. Olettamuksena kuitenkin oli, että remontit ja kunnostukset itsessään tuskin työllistäisivät kokopäiväisesti ja taloudellisesti kannattavasti (ainakaan toiminnan alkumetreillä). Siitä syystä kunnostuspalveluiden rinnalle yrittäjä päätti harjoittaa kuljetuksia. Pitkän harkinnan jälkeen henkilö irtisanoutui palkkatyöstään ja ilmoittautui liikennelupakurssille, joka on ehtona sille, että voi järjestää kuljetuksia laillisesti Suomessa. Yrittäjä sai myönteisen starttirahapäätöksen toimintansa ensimmäiseksi vuodeksi. Alussa yrityksen tavoitteena oli työllistää yrittäjä itsensä ja haasteellisena tavoitteena tienata rahallisesti vuoden kuluttua saman verran kuin yrittäjän ollessa palkkatöissä. Yrittäjällä oli toissijaisena vaihtoehtona - mikäli liiketoiminta ei lähde käyntiin halutulla tavalla – vuokrata työvoimaansa kuljetusliikelle toiminimensä kautta. Kun uusi yritys aloitteli toimintaansa, kumppanuus ja yhteistyö toisen saman alan yrittäjän kanssa oli elintärkeä. Kumppanuus jatkuu edelleen ja on osana päivittäistä toimintaa. Kunnianhimoinen tavoite täyttyi ja ensimmäinen tilikausi muodostui positiiviseksi niin taloudellisesti kuin kokemustenkin pohjalta.

Tällä hetkellä yritys työllistää mieheni lisäksi yhden kokopäiväisen henkilön. Yrityksen pääyhteistyökumppani ja toiminnan mahdollistaja on tekstiilipalveluyritys Lindström Oy, joka ostaa yritykseltä alihankintapalveluna mattojen, hygieniatuotteiden ja työvaatteiden vaihtoa ja kuljetuksia. Lindströmille tarjottava alihankinta työllistää yrityksessä yhden kokopäiväisen työntekijän ja lisäksi itse yrittäjän vähintään kolmena päivää viikossa. Tämän lisäksi yrittäjä työllistää itsensä erilaisilla pienillä remonttitoilla, muutoilla ja vara-auton tarjoajana eri teollisuuden alalla toimiville yrityksille. Yritys on alusta asti toiminut tiiviissä yhteistyössä muiden pienyrittäjien kanssa. Yhteistyö on tietoinen valinta ja sen avulla toiminta on ollut mahdollista saada yrityksen kokoon nähden laaja-alaiseksi ja joustavaksi.

KK Myntti on laatinut toimintansa alkaessa SWOT-analyysin. Taulukko 2. kuvaa kohdeyrityksen sen hetkistä tilaa osana liiketoimintasuunnitelmaa neljän elementin avulla. Tutkija on muokannut analyysia nykyhetkeen soveltuvaksi. Sisäisistä analysointikohteista nousevat esille vahvuuksina yrittäjän oma asenne, yrittäjähenkisyys ja palvelualltius. Sisäistä heikkouksia ovat oletettavasti tuttuja monelle pienyrittäjille, eli kaikki toiminta on erittäin riippuvaista itse yrittäjästä. Lisäksi yrittäjällä on opittavaa yrittäjyyden byrokratiasta. Ulkoisista seikoista yrityksen mahdollisuuksiksi on laskettava nykyisen taloudellisen tilanteen ylläpito ja liiketoiminnan kasvu. Kuljetusalalla on ollut trendinä se, että moni asiakas on alkanut taas ostaa palveluita pieniltä yrityksiltä joustavamman ja henkilökohtaisemman palvelun toivossa. Muutamia vuosia sitten trendi oli toisenlainen, eli isot yritykset ostivat pieniä toimijoita ja asiakkaat pakotettiin toimimaan isojen yritysten kanssa. Ulkoisina uhkina yritykselle on Suomen talouden heikko tilanne, yrittäjän sairastuminen tai että yhteistyö loppuisi avainasiakas Lindströmin kanssa.

Taulukko 2. Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti – yrityksen SWOT- analyysi syksyllä 2013 (mukailien Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti 2013b mallia)

<p><b>Vahvuudet</b></p> <p>Yrittäjän laaja osaaminen yrityksen toimintalalla</p> <p>Yrittäjän palveluhenkisyys ja ulospäin suuntautuneisuus</p> <p>Yrittäjähenkisyys</p> <p>Yrittäjällä työkokemusta eri teollisuuden aloilta</p> <p>Innostuneisuus asiastaan</p> <p>Verkostoituminen</p>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <p>Kaikki toiminta on riippuvaista yrittäjästä itsestään</p> <p>Yrittäjän osaaminen byrokraattisissa asioissa</p> <p>Yhtiömuoto (toiminimi)</p>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <p>Nykyisen taloudellisen tilanteen ylläpito ja kasvu</p> <p>Lisähenkilöstön palkkaus ja liiketoiminnan kasvu</p> <p>Kuljetusalalla moni asiakas on alkanut ostaa palveluita pienemmiltä toimijoilta joustavamman ja henkilökohtaisemman palvelun toivossa</p> <p>Autonpesupalveluiden kautta tulovirran kasvattaminen ja palveluiden kehittäminen</p> <p>Hallituksen toimet yrittämisen puolesta</p>	<p><b>Uhat</b></p> <p>Yleinen taloustilanne heikko</p> <p>Samanlaisella kalustolla toimivat kilpailijat</p> <p>Yrittäjä sairastuu tms.</p> <p>Ajot loppuvat Lindströmin kanssa</p>

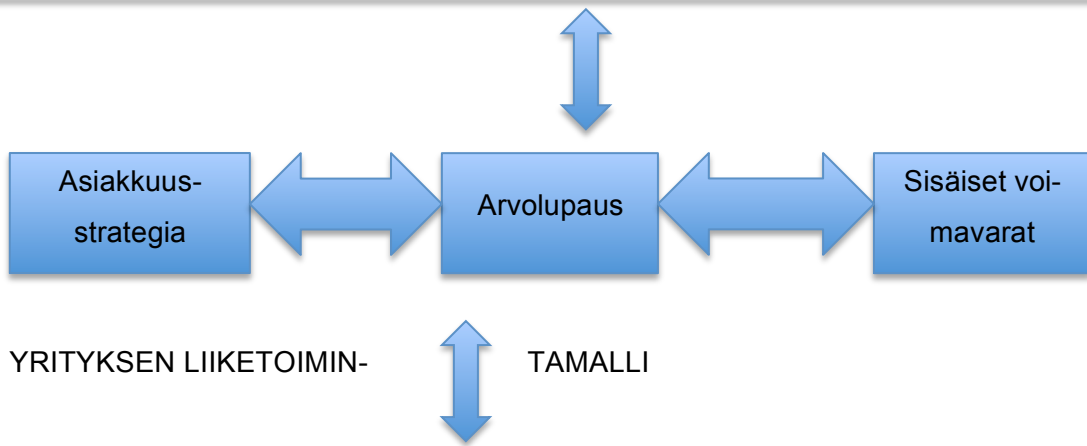
## 2 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostui vahvasti palvelumuotoiluun liittyviin käsitteisiin. Palvelumuotoilun alakäsitteistä muun muassa palveluprosessi, asiakasymmärrys, palvelun lisäarvo ja Service blueprint tulevat esille teoreettisen viitekehysten esittelyssä ja myöhemmin niitä sovelletaan käytäntöön tutkimusten tulosten kautta.

### 2.1 Liiketoimintamalli ja strategia

Nykyisin on nähtävissä selvää painetta korvata perinteiset pitkän tähtäimen strategiat kevyemmällä liiketoimintamalleilla. Nykyään koetaan, että strategia on liian kankea työväline nykyisessä dynaamisessa ja nopeasti muuttuvassa maailmassa. Strategiasta tulee helpposti mieleen pysyvyys tai pysähtyneisyys. Liiketoimintamallit ja -innovaatiot ovat vaihtoehtoinen nykyaikainen tapa rakentaa yrityksen liiketoimintaa. (Joinin 2013; Santalainen & Baliga 2015, 102-104.) Yhden tai kahden henkilön yritykselle käsite strategia on kankea ja vaikeasti hallittava. Liiketoimintamalli sopiikin paremmin pienyritykselle ja se on myös nopeampi tapa testata toimintamalleja, ottaa niitä käyttöön ja muokata tarpeen tullen.

Kuvio 2 kuvaa liiketoimintamalli- käsitteen sijoittumista yrityksen strategisen suunnittelun ja operatiivisen toiminnan väliin. Pitkän ajan strategia ohjaa toimintaa tavoitteena toteuttaa yrityksen visiota (Limor 2013). Liiketoimintamalli sisältää yrityksen sisältä kumpuavat henkiset ja fyysiset pääomat. Koko organisaation asiakkuusstrategia tukee strategisia suunta- viivoja. Asiakkaille annettavan arvolupauksen ja operatiivisen toiminnan kautta tuotetaan lisähyötyjä asiakkaille, mikä taas lisää yrityksen kilpailukykyä suhteessa kilpailijoihin. Liiketoimintamalli toimii kahteen suuntaan, ohjaten sekä strategisen suunnittelun ohjausta ja käytännön operatiivisen toiminnan prosesseja. (Pitkäpaasi & Laine 2014.)



---

## YRITYKSEN LIIKETOIMINTAPROSESSIT

Kuvio 2. Liiketoimintamalli suhteessa strategia käsitteeseen (Pitkäpaasi & Laine 2014)

### 2.2 Palvelumuotoilu

Ennen kuin paneudutaan tarkemmin palvelumuotoiluun, on syytä kerrata lyhyesti mitä on palvelu ja mitä palvelun laatu tarkoittaa.

Tuulaniemen (2013, 59) mukaan palvelu voidaan määritellä esimerkiksi seuraavalla tavalla:

- Palvelu ratkaisee asiakkaan ongelman
- Palvelu on aina prosessi
- Palvelu koetaan yksilötasolla, mutta emme omista sitä
- Merkittävää on ihmisten välinen vuorovaikutus.

Palvelu on aineeton prosessi, jossa tuotantoa ja kulutusta ei voi täysin erottaa, ja jonka lopputulos on usein aineeton ja hankalasti määriteltävä. Näistä syistä myös palvelun laatu on monimutkainen käsite. Yksinkertaisimmillaan laatu on hyvää, kun se vastaa asiakkaan odotuksiin. Koettu laatu tuo asiakkaalle arvoa ja saa aikaan asiakastyytyväisyyttä. (Jaakkola ym. 2009, 34.)

Palveluita on suunniteltu ja kehitetty kautta aikojen, mutta palvelumuotoilu taas on suhteellisen uusi ala. Sellaisena kuin nyt tunnemme palvelumuotoilun, on syntynyt 1990-luvun alkupuolella Euroopassa. Sen syntymistä kehitti erityisesti palvelualan merkittävä kasvu. Palveluiden kehittämisessä ja kehittämisen oleellisena vaikuttajana on toiminut Internetin kehitys ja kasvu. Suomi on ollut vahvasti mukana palvelumuotoilun kehittämi-

sessä aina sen alkuajoista asti, tosin hyvin kapea-alaisesti. Palvelumuotoilu on kasvava osaamisala, joka tuo muotoiluosaamisen palveluiden kehittämiseen, eli loppujen lopuksi se pyrkii lisäämään uusien palveluiden arvoa. (Tuulaniemi 2013, 59 & 61-62.) Palvelumuotoilu-käsitettä on hankala määritellä yksiselitteisesti. Seuraavissa luvuissa on esitelty muutamia määritelmiä palvelumuotoilusta ja siitä miten palveluprosessi liittyy tähän. Palvelumuotoilu on palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin. Palvelumuotoilu auttaa organisaatiota havaitsemaan palveluiden strategiset mahdollisuudet liiketoiminnassa, innovoimaan uusia palveluita ja kehittämään jo olemassa olevia palveluita. Palvelumuotoilu auttaa uuden palvelun kehittämisessä ja sen konseptoisuudessa (palvelutapahtumien käsikirjoittamisessa), sillä se tekee aineettoman näkyväksi visualisoimalla palvelun elementit ja kuvaamalla tulevan palvelun jo sen kehittämisvaiheessa. Palvelumuotoilu antaa prosessin ja työkaluja asiakasymmärryksen kasvattamiseen, ideoimiseen, visualisoimiseen, lanseeraamiseen ja sen arvioimiseen. Palvelumuotoilun avulla voidaan vähentää uuden tuotteen riskejä palvelun prototypioinnilla ja testaamisella. (Palvelumuotoilukeskus PALMU 2015; Tuulaniemi 2013, 13, 42 & 100.)

Palvelumuotoilu on palveluiden käyttäjälähtöistä ja kaupallista kehittämistä muotoilun menetelmiä hyödyntäen. Kaikkien palveluiden ja niiden kehittämisen keskiössä on ihminen, eli asiakas. Tavoitteena on luoda sellainen palvelukokemus, joka vastaa sekä käyttäjän että palveluntarjoajan tarpeita. Tarkoituksena on varmistaa asiakkaalle selkeä ja johdonmukainen palvelukokemus. Palvelumuotoilulla asiakkaan kokemusta voidaan muotoilla ja ohjata tavoiteltuun suuntaan. (Kulmat 2013.)

### **2.3 Asiakasymmärrys**

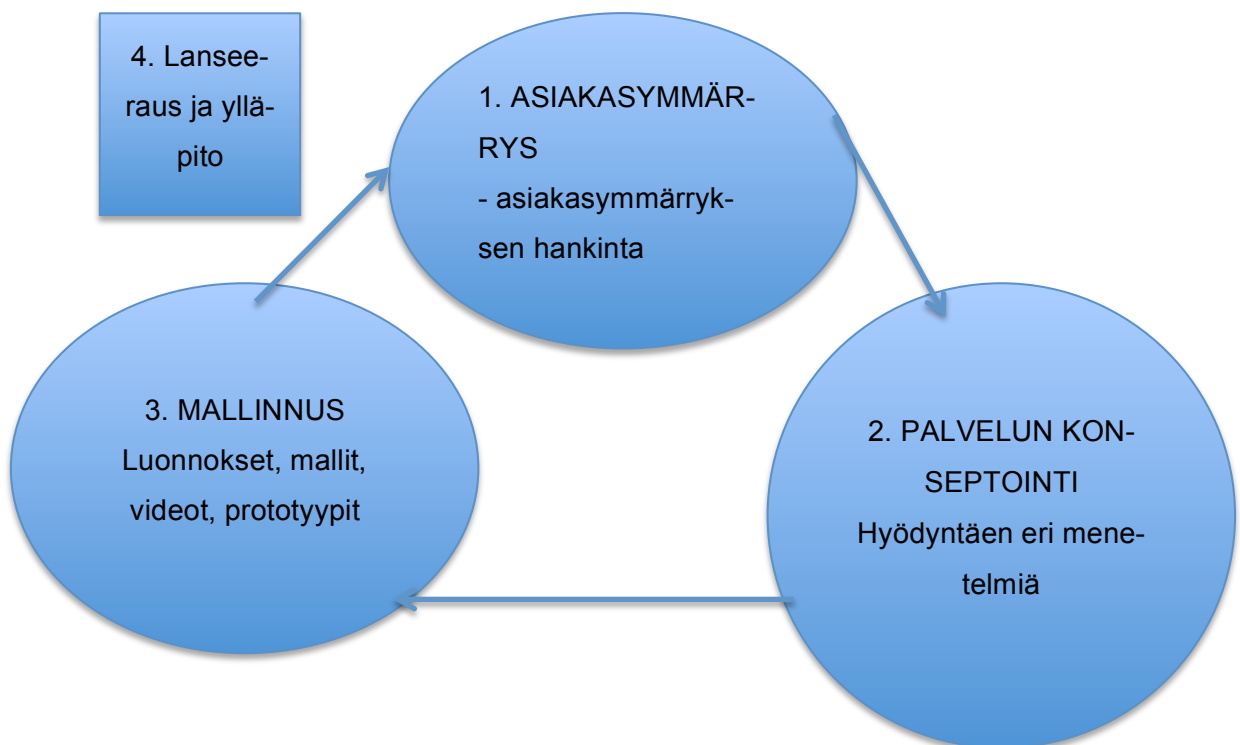
Tutkimusten mukaan yritysten väittämän ja asiakaskokemuksen välissä on iso kuilu. Palvelumuotoilua tehdään tämän kuilun poistamiseksi. Asiakasymmärrys tarkoittaa, että yritysten on ymmärrettävä todellisuus, jossa heidän asiakkaansa elävät ja toimivat. Yrityksen on ymmärrettävä asiakkaidensa todelliset motiivit, millainen on heidän arvonmuodostuksensa palvelun suhteen. Oleellista palvelumuotoilussa ja sen kautta hyödynnettävässä asiakaskokemuksessa on proaktiivisuus, eli pyritään ennakoimaan ja tunnistamaan potentiaalisten ja nykyisten asiakkaiden todellisia ja piileviä tarpeita. Ennakoivan ymmärryksen avulla voidaan suunnitella ratkaisuja, jotka helpottavat asiakkaiden elämää. Jo pitkään on käytetty asiakastytyvyyystutkimuksia asiakastiedon keräämiseen, mutta kysymällä ei juurikaan saada tarpeeksi syvällistä tietoa ihmisten tarpeista ja odotuksista. Suoraan kysymistä tärkeämpää on tutkia ihmisten toimintaa. Tutkimalla toimintaa ja analysoimalla sitä voidaan löytää ne arvot ja toimintaa ohjaavat todelliset motiivit. (Diagonal 2013; Tuulaniemi 2013, 71-73.)

Asiakasymmärrys onkin palvelumuotoilun prosessin kehittämisen ensimmäinen vaihe.

Tiedonhankinnan välineinä käytetään asiakkaiden havainnointia, käyttäjien tarinoita, mystery shopping- tutkimusta. Analyysien pohjalta suunnitellaan konsepti (kuvakäsikirjoitus), joka kuvaa ja kertoo teoriassa millainen palvelun tulisi olla yritykselle ja asiakkaalle. (Miettinen 2011, 35-37.)

## 2.4 Palvelumuotoiluprosessi

Palvelumuotoilun vaiheista voidaan erottaa selkeä prosessi. Edellä mainitun asiakasymmärryksen keräämisen ja analysoimisen jälkeen käsikirjoitetaan palvelu. Tässä vaiheessa voidaan käyttää monia eri menetelmiä palvelun vuorovaikutustilanteen kuvaamiseen. Kolmannessa vaiheessa mallinnuksen avulla testataan palvelun toimivuutta kaikkien siihen liittyvien osapuolten näkökulmasta. Prosessi on luonteeltaan syklinen ja palvelun toimivuutta tulee tarkastella jatkuvasti. Siksi alla olevaan kuvion 3 prosessikaaviokuvaan lisätään neljäs vaihe, eli lanseeraus ja ylläpito.



Kuvio 3. Palvelumuotoilun prosessin vaiheet (mukaillen Miettisen 2011 mallia)

Palvelumuotoiluprosessin teoreettisessa kuvaamisesta päästää astetta syvemmälle, kun yritys kuvaa oman palvelunsa palveluprosessin. Palveluprosessi kuvaa yksityiskohtaisesti miten yritys tuottaa palvelun ja miten kuluttaja tai toinen yritys (ostaja) kuluttaa palvelua. Palveluprosessi kokonaisuutena voidaan jakaa yrityksen sisäiseen prosessiin ja vuorovaikutusprosessiin asiakkaan kanssa. (Tirkkonen 2013.)

Palveluprosessissa yhdistyvät palvelun tarjoajan, asiakkaan ja kolmansien osapuolien (esim. alihankkijat, loppukäyttäjät) prosessit. Tekesin julkaisussa vuodelta 2009 tekijät

Jaakkola, Orava ja Varjonen ovat kuvailleet palveluprosessia seuraavasti:

”Palveluprosessin kuvaaminen auttaa selvittämään, ketkä osallistuvat palvelun tuottamiseen, missä vaiheessa ja kuinka pitkän ajan. Kun tunnetaan tietyn palvelun tuottamisessa tarvittavat resurssit, toimintaa voidaan suunnitella ja aikatauluttaa tehokkaammin ja arvioida tarkemmin palvelun tuottamisen kustannusvaikutuksia. (Jaakkola ym. 2009, 15.)

Tarkasti määritellyn palveluprosessin avulla voidaan täsmentää asiantuntijapalveluiden laadullisia, taloudellisia ja muita määriteltyjä tavoitteita ja seurata niiden toteutumista. Markkinoinnin ja tuotteistamisen kannalta palveluprosessin määrittäminen on hyödyllistä, näin toimenpiteet osataan kohdistaa oikein ja turhia toimenpiteitä voidaan välttää helpommin. Palveluprosessin suunnitteleminen voi mahdollistaa uuden liiketoimintamallin kehittämisen, joka parhaimmillaan voi auttaa yritystä kilpailijoista erottautumisessa ja uudenlaisen asiakaslupauksen synnyttämisessä. Palveluprosessin kuvaamisen jälkeen toiminta on toivottavasti avoimempaa, helpommin ymmärrettävää ja ennustettavaa niin yrityksen henkilöstölle, sidosryhmille ja asiakkaille. Oman toiminnan tarkastelu ja prosessin selkeyttäminen kirkastaa myös asiakasarvoa ja tuottavia toimenpiteitä ja myös synnyttää uusia toimintamalleja.” (Jaakkola ym. 2009, 15-18.)

## **2.5 Palvelun tuotteistaminen**

Ilman palvelun tuotteistamista yrityksellä ei ole palveluprosessia ja toisinpäin. Laajimmillaan palveluprosessin kuvaus on arvoketjun tuotteistamista, eli jonkun toiminnan hiomista niin pitkälle että, se todella tuottaa ostajalle ja myös myyjälle kallisarvoista hyötyä liiketoiminnassa. Tuotteistaminen ja palveluprosessi-käsitteet liittyvät tiiviisti toisiinsa ja monesti niiden välinen raja on myös häilyvä, mikä on tuotteistamista ja mikä osa palveluprosessin kuvausta. Palvelupalveluprosessi –käsite yhdessä tuotteistamisen kanssa kertoo siitä, mitä palveluja tarjotaan ja miten palvelu tarjotaan ja miten kohderyhmän kuluttaja kuluttaa kyseisen palvelun. (Kaski 2014.)

Pyykön (2011, 295) mukaan tuotteistamista tarvitaan, jotta yrityksen tarjoamalla palvelulla olisi muun muassa seuraavat tunnusmerkit:

- ymmärrettävä nimi
- selkeä hinnoitteluperuste
- palvelu synnyttää asiakashyötyjä
- tavasta tuottaa palvelua tulee tasalaatuista.

Myyntin kannalta on tärkeää, että tuotteistus on napakka, mutta samalla joustava. Tuotteistuksen tulee elää ja se pitää voida muokata niin, että se mahdollistaa kauppojen syntymisen palvelutuotetta muokkaamalla tilanteen mukaan. (Pyykkö 2011, 295.) Palvelun

tuotteistamisessa suunnitellaan ja kuvataan yrityksen palveluprosessi. Parantainen (2007, 11) tarkoittaa tuotteistamisella sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuvat myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi. Toisinaan tuotteistaminen nähdään palveluiden konseptoimisena tai standardoimisena.

Palvelutuote voidaan jakaa ydin- tuki- ja lisäpalveluihin. Lisäpalvelut ovat asiakkaalle annettavia tai myytäviä etuja, joilla voidaan erottua myös kilpailijoista. (Jaakkola ym. 2009, 15.) Empiiristen tutkimusten myötä on havaittu, että tuotteistaminen on vaikeasti hallittava prosessi. Lisäksi tuotteistaminen tutkimusilmiönä on uusi, eikä siitä juuri ole olemassa tieteellistä tutkimusta. (Tiensuu 2005, 7.)

Tuotteistamisen prosessista voidaan erottaa muutamia selkeitä vaiheita, vaikkakin tuotteistuksesta on hankala antaa mitään kaiken kattavaa ja kaikille sopivaa ”opastusta”. Kun toimintamalli tai toimintamallit alkavat erottua joukosta, voidaan sanoa että tuotteistus on saanut ensi askeleensa. Tämä tarkoittaa sitä, että hyväksi havaittua toimintamallia aletaan monistaa eri tilanteissa. Toisessa vaiheessa toimintamalli tai palvelu saa nimen ja hinta alkaa hahmottua. Kolmannessa vaiheessa toimitussisältö alkaa vakiintua niin paljon, että myyjä voi vastata kieltävästi mikäli asiakas pyytää rikkomaan palvelun formaattia. Kun palvelun sisältö on vakiintunut on siirrytty neljänteen vaiheeseen. Tässä vaiheessa asiantuntija voi opettaa kollegojaan toimittamaan palvelun likimain samoin kuin hän itse tekisi. Samassa vaiheessa palvelu alkaa monistua yrityksen sisällä. Viidennessä vaiheessa palvelu alkaa monistua yrityksen ulkopuolella. Tämä on aina tietoinen valinta ja johtaa siihen, että palvelukonsepti muuttuu jälleenmyytäväksi. (Parantainen 2007, 13-14.)

Kuten kaikessa tekemisessä, myös tuotteistamisesta on löydettävissä hyötyjä ja riskiteki- jöitä yrityksen toiminnassa, ellei niitä tiedosta etukäteen ja ota huomioon toiminnassa. Alla taulukossa 3 on listattu Palvelun tuotteistamisen käsikirjan (2014a) mukaan palvelun tuotteistamisen hyötyjä ja riskejä.

Taulukko 3. Palvelun tuotteistamisen hyödyt ja riskit yritykselle (Palvelun tuotteistamisen käsikirja 2014a)

<b>Tuotteistamisen hyödyt</b>	<b>Tuotteistamisen riskit</b>
palvelusta tehdään tasalaatuista	asiakasnäkökulma hukkuu
palvelusta tulee toistettavaa	yrityksen toimijat kokevat tuotteistamisen uhkana itselleen, eivätkä ole halukkaita jakamaan tietoaan ja osaamistaan niin että siitä saataisiin toimiva kilpailukykyinen palvelutuote
sisäinen tiedonjako ja yhteistyö tehostuvat	palvelusta tulee liian jäykkää ja henkilöstön joustavuus eri palvelutilanteissa ei onnistu
palvelun markkinointi ja myynti helpottuvat	innovointi ja halukkuus innovointiin heikentyy (kertaalleen tuotteistettu ja konseptoitu palvelu estää uusien innovaatioiden kehittymisen)
riippuvuuksien ja synergioiden tunnistaminen helpottuvat	
palvelun jatkokehitys helpottuu	

Tuotteistamisesta voidaan erottaa kaksi eri tasoa. Ulkoinen tuotteistaminen on asiakkaille näkyvien palveluelementtien kuvaamista ja kiteyttämistä. Siinä synnytetään näkemys palvelun tärkeistä elementeistä ja kiteytetään ne palvelukuvauksiin ja myyntimateriaaleihin. Sisäisessä tuotteistamisessa kuvataan ja yhdenmukaistetaan palvelutuotantoa. Tämä tarkoittaa palveluprosessin, toimintatapojen ja vastuiden määrittämistä. On tärkeää löytää tasapaino räätälöinnin ja vakioinnin välille. Liian pitkälle viety tuotteistaminen voi puolestaan yksinkertaistaa palvelua liikaa, jolloin se ei enää vastaakaan asiakkaan muuttuviin tarpeisiin. Tuotteistaminen voi myös tukahduttaa asiantuntijatyössä tapahtuvaa innovointia, jolloin palvelu jämähtää paikoilleen. Oikean tasapainon löytäminen räätälöinnin ja asiakaskohtaisen vakioinnin välille on yksi liike-elämän palvelujen tuotteistamisen suurimmista haasteista. (Palvelun tuotteistamisen käsikirja, 2014b.)

Palvelun tuotteistamisen käsikirjassa (2014c) todetaan, että tuotteistamista tehdessä on syytä pohtia seuraavia kysymyksiä:

1. Mitä haluat palvelusta kuvata ja millä tavalla?
2. Ketkä tarvitset tuotteistamaan palvelua?
3. Missä järjestyksessä asiat tehdään?

Parantainen (2007) toteaa, että monet tuotekehittelijät haluavat suunnitella, testata ja vii-

lata tuotetta pitkään ennen kuin uskaltavat lähettää sen markkinoille. Parantainen kuitenkin kannustaa kaikkia toimimaan juuri päinvastoin, eli tarjoamaan asiakkaan tarvitseman palvelun ilman suurta ennakkotestausta. Tuotteistamisen avulla on mahdollista monistaa vaikeita taitoja, niin että muutkin kuin huippuammattilaiset saavat aikaan tuloksia. Toisaalta ei ole olemassa niin yksinkertaista perushyödykettä ettei sitä voisi tuotteistaa myyväksi. (Parantainen 2007, 16.)

Tuotteistuksen jälkeen palvelutuotteen on tarkoitus olla helpommin myytävä. Oleellista palvelutuotteen myynnissä on ymmärtää myyvän palvelua. Tuotteen myynnissä painotetaan lisäarvoa, joka saadaan tuotteesta, kun taas palvelumyynnissä edellytetään aktiivista ja itsenäistä lisäarvon tuottamista itse myyntitilanteessa. Takeita onnistumisesta ei ole, ja vaikka onnistuisikin, voi olla että se ei kanna mihinkään suurempaan. Palvelun myynnissä myyjä voi tuottaa lisäarvoa pitämällä huolen siitä, että sovitut asiat pitävät ja ratkaisun sisältö vastaa sitä mitä asiakas haluaa. Toisaalta myyjä voi keksiä sellaisia ratkaisuja asiakkaan ongelmiin, joita hän ei ole vielä itse keksinyt. (Pyykkö 2011, 292-293.)

## **2.6 Service blueprint**

Tuotteistaminen on palvelun kuvaamista, joten siihen liittyy oleellisesti erilaiset prosessikaaviot ja kuvaukset. Yksi tapa esittää palveluprosessi, on Service blueprint. Service blueprint -kaaviot ovat hyödyllisiä apuvälineitä, kun kehitetään ja suunnitellaan uusia palveluita ja kun yritetään tehdä kehitteillä oleva palvelu ymmärrettäväksi niille henkilöille, jotka ovat mukana prosessissa (Innokylä 2015). Alun perin Service blueprint esiteltiin prosessin kontrollointimenetelmänä, jotka tarjosivat useita eri laisia hyötyjä käyttäjilleen. Service blueprint oli tarkempi ja yksityiskohtaisempi kuin pelkkä sanallinen määritelmä palvelusta ja lisäksi se auttoi huomaamaan palvelukokonaisuuden sudenkuoppia etukäteen. Service blueprint -mallin sisältöä on kehitetty käyttäjäystävällisemmäksi vuosien varrella. Verrattuna ensimmäisiin versioihin, nyt se sisältää erillisinä elementteinä asiakkaan ja organisaation toiminnot. (Bitner, Ostrom & Morgan 2007, 5.)

Palvelun kuvantamisprosessissa esitellään kaikki palvelun toimittamiseen ja kuluttamiseen osallistuvat tahot ja eri osien liittyminen toisiinsa. Blueprinting tuo näkyväksi sen tosiasian, että palveluprosessi ei ole sama palveluntarjoajalla ja asiakkaalla; molemmissa on esimerkiksi paljon toiselle osapuolelle näkymättömiä toimintoja. Service blueprint visualisoi palvelun siten, että se piirtää yhtäaikaaisesti kuvan palvelun näkyvistä elementeistä, asiakkaiden ja työntekijöiden rooleista, asiakaspalvelun leikkauspisteistä sekä palvelutarjonnan prosessista. (Innokylä 2015.)

Service blueprint koostuu viidestä komponentista:

1-2 Asiakkaalle näkyvä palvelutila ja asiakkaan toiminta

3 Asiakaspalveluhenkilöstön näkyvä toiminta (näyttämö)

4 Asiakaspalveluhenkilöstön asiakkaalle huomaamaton/näkymätön toiminta (takahuone)

5 Tukiprosessit (Innokylä 2015)

Ensimmäisessä ja toisessa komponenteissa kuvataan kaikki palvelun asiakkaalle näkyvät vaiheet (physical evidence) ja ne asiakkaan toiminnot (customer actions), joilla asiakas osallistuu palvelun toteutukseen. Toiminnot kuvataan kronologisesti Service blueprint kaavion yläosassa. Asiakkaalle näkyvä palvelutilan käsittää kaiken fyysisen, virtuaalisen ja sosiaalisen tilan, jossa asiakas kokee ja arvioi organisaation toimittaman palvelun laadun tasoa. Service blueprint - menetelmä eroaa muista vastaavista prosessinkuvaamis- menetelmistä, siinä että ensin otetaan huomioon asiakkaan näkökulma palvelun kuluttamisessa ja muut toiminnot rakentuvat sen ympärille. Tavoitteena on lunastaa tarjottu arvopäätös asiakkaalle. (Bitner ym. 2007, 6; Innokylä 2015.)

Kolmas komponentti kertoo etulinjan työntekijän tai yrityksen edustajan toimista palvelun aikana (onstage/visible contact employee actions). Kyse voi olla kasvokkain tapahtuvasta vuorovaikutuksesta tai teknologian turvin toteutetusta kommunikoinnista. (Bitner ym 2007, 6; Innokylä 2015.)

Neljäs komponentti erottaa yrityksen työntekijöiden toiminnot asiakkaalle näkyvät ja takahuonetoimitukset (backstage/visible contact employee actions). Edellinen vaihe kuvasti näkyviä toimintoja ja neljäs vaihe kuvaa yrityksen työntekijöiden niin sanottuja takahuonetoimintoja, joita asiakas ei näe. Suurin osa palvelun tuotantoon tarvittavista prosesseista ovat asiakkaalle näkymättömiä. (Innokylä 2015).

Viides komponentti Service blueprint - mallissa kertoo yrityksen sisäistä tukitoiminnoista (support process) palvelun mahdollistamiseksi asiakkaalle. Kaaviossa kuvataan nämä toisiinsa kytköksissä olevat vertikaaliset liittymät, jotta palvelun tuottamiseen vaadittavat sisäiset toiminnot tulisivat käyttäjille näkyviksi. (Bitner ym 2007, 6.)

Kuviossa 4 havainnollistetaan edellä esitetyt Service blueprint - mallin viisi komponenttia yhdessä vuorovaikutuksen (Line of Interaction), näkyvyyden (Line of Visibility) ja yrityksen sisäisen toimintojen rajan (Line of Internal Interaction) kanssa.

Physical Evidence	
Customer Actions	= Vuorovaikutuksen raja <b>Line of Interaction</b>
Onstage/ Visible Contact Employee Actions	= Näkyvyyden raja <b>Line of Visibility</b>
Backstage/ Invisible Contact Employee Actions	= Yrityksen sisäisten toimintojen raja <b>Line of Internal Interaction</b>
Support Processes	

Kuvio 4. Service blueprint 5 komponenttia

Service blueprint - mallin laatiminen koostuu kuudesta askeleesta. Nämä kuusi askelta ovat 1) palveluprosessin ideoiminen, 2) asiakassegmentin identifiointi, 3) palvelun kuvaaminen asiakkaan näkökulmasta, 4) työntekijän toiminnan kuvaaminen (sekä näyttämällä että takahuoneessa), 5) tukitoimintojen linkittäminen vuorovaikutteisiin toimintoihin ja 6) palvelutodisteiden lisääminen jokaiselle asiakkaan toiminnan askeleelle. Palvelutodisteet tarkoittavat niitä elementtejä, joiden kautta asiakas kussakin vaiheessa arvioi palvelun laatua. (Innokylä 2015.)

### 3 Tutkimusstrategia

Tässä luvussa esitellään teorian tasolla ne tavat, joiden avulla tutkimuksen empiirinen aineisto on kerätty ja miten sitä lopuksi arvioidaan. Tutkimusten käytännön toteutusta tuloksia ja esitellään luvussa viisi.

#### 3.1 Tutkimuksen lähestymistapa

Tutkimus oli luonteeltaan liiketaloustieteeseen pohjautuvaa tutkimusta. Yleisesti liiketalouden tutkimuksissa käytetään sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista menetelmää. Voidaankin todeta, että liiketaloustieteen tutkimuksesta ei nykyisin vallitse yksimielisyyttä tuotettavan tiedon luonteesta. Osa liiketaloustieteellisen tutkimustyöstä tuottaa tietoa ensi sijassa käytännön liikkeenjohtajia varten. Ajatuksena on tarjota tiedeyhteisössä kehitetyt ideat ja ratkaisut nopeasti käytännön yritystalouden hyödynnettäväksi. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2004, 24.)

Case - tutkimus on empiirinen tutkimus, jossa analysoidaan aidossa elämäntilanteessa olevaa kohdetta käyttämällä hyväksi monipuolisesti hankittua tietoa. (Yin, R.K 1987, 23.) Kyseessä ei ole puhtaasti menetelmä, vaan enemmänkin tutkimusote, jonka ydin on sen tavoissa kerätä kohteena olevia tapauksia ja analysoida niitä. Tutkittu tapausmäärä on tyypillisesti pieni ja usein tyydytään tutkimaan yksi tapaus syvällisesti. (Koskinen ym. 2004, 154.) Case - tutkimuksen tarkoituksena on tutkia jotakin sosiaalista kohdetta ja sen taustatekijöitä, ajankohtaista tilannetta tai asemaa, yritystä tai sen prosessia, ympäristötekijöitä ja sisäisesti ja ulkoisesti kohteeseen vaikuttavia tekijöitä (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2014b).

Menetelmä case - tutkimuksen aineiston keräämiseksi valitaan siten, että se on mahdollisimman tarkoituksenmukainen. Tapaustutkimusta voi tehdä yhtä hyvin tilastollisin kuin laadullisinkin menetelmin. Liiketaloustieteissä laadullisen tutkimuksen suuri hyöty on muilla tieteellisillä menetelmillä saavutetun tiedon syventäminen ja tiedon perinpohjainen ymmärtäminen. Laadullinen tieto auttaa ymmärtämään löydetyn tilastollisen suhteen syitä ja niitä prosesseja, joiden seurauksena jokin tilastollisesti havaittu seikka on alun perin rakentunut. Laadullinen tutkimus ei välttämättä tarvitse rinnalleen tilastollista tutkimusta, hyvä laadullinen tutkimus ajaa asiansa sellaisenaan. (Koskinen ym. 2004, 15, 24.)

Tyypillisimmät tapaustutkimuksen aineistotyyppit ovat dokumenttilähteet (kirjeet ja päiväkirjat), arkistolähteet (yrityksen dokumentit), haastattelut, suorat havainnointiaineistot, osallistuvan havainnoin kautta kerätty aineisto ja fyysiset esineet. Tapaustutkimuksen ydin ei ole aineistonkeruumenetelmä, vaan itse tutkimusasetelma ja tapa rakentaa johtopäätökset aineistosta. Tapaustutkimuksen keskeinen metodologinen ongelma on käsitteen ”ta-

paus” määrittely. Monesti tapaus kannattaa hahmottaa tutkimusongelmaksi. (Koskinen ym. 2005, 157-158.)

### **3.2 Tutkimusmenetelmät**

Tutkimuksessa valittiin sekä kvantitatiivisen että laadullisen aineistonkeruun tapoja tutkitavan aihealueen ympärille. Tavoitteena on pystyä hyödyntämään molempien tutkimusmetodien analyysitapoja. Seuraavissa alakappaleissa käydään teoreettisella tasolla lyhyesti läpi mitä mikäkin menetelmä tarkoittaa.

#### **3.2.1 Epämuodollinen haastattelu**

Epävirallinen tai epämuodollinen haastattelu on yksi laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen metodi. Epämuodollinen haastattelu tarkoittaa sitä, että haastateltava ei välttämättä tiedä olevansa tutkittavana, yleensä haastattelu on strukturoimaton, tutkija pitää keskustelun lomassa mielessä aiheensa ja kuuntelee toista osapuolta. (Likitalo & Rissanen 1998, 63-63.) Epämuodollinen haastattelu eroaa keskustelusta tarkoituksensa puolesta, sillä epämuodollisen haastattelun tarkoituksena on palvella tiedonsaantia. Metodi on eräänlainen ”suppilomenetelmä”, jossa haastattelija kokoaa ja kohdentaa tietoa suuresta esiin tulevasta tietomäärästä. Keskustelun edetessä tutkija pitää mielessään aiheen ja kuuntelee aktiivisesti mitä toisella on sanottavaa. Sitä mukaan kun tilanne etenee, haastattelija kohdistaa huomion tarpeellisiin näkökulmiin. (Anttila 1998.)

#### **3.2.2 Kvantitatiivinen kyselytutkimus**

Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, joka perustuu kohteen kuvaamiseen ja tulkitsemiseen tilastojen ja numeroiden avulla. Teorian asema kvantitatiivisessa tutkimuksessa on iso, se antaa lähtökohdat ongelmanratkaisulle ja hypoteeseille. Tutkimuksen logiikassa edetään teoriasta käytäntöön ja pyritään löytämään yleistyksiä ennemmin kuin yksittäiseen tapaukseen liittyviä ratkaisuja. Laadullisessa tutkimuksessa taas pyritään yleistyksien sijaan selittämään ja tulkitsemaan yksittäistä tapahtumaa. Yksinkertaisimmillaan kvantitatiivista tutkimusasetelmaa sovelletaan, kun tutkitaan yhtä tutkimusyksikköä tietyssä tutkimushetkenä. Tämä asetelma on case- eli tapaustutkimus. Tapaustutkimusta käytetään, kun rajat kohteen ja tilannetekijöiden kesken eivät ole selkeät ja jossa käytetään monipuolista tutkimusaineistoa. (Likitalo & Rissanen 1998, 10-11 & 35-36)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkittava joukko on yleensä laaja. Harvoin kaikki yksilöt kohderyhmästä (perusjoukosta) pystyvät osallistumaan tutkimukseen ja siksi puhutaankin tutkimuksen otannasta. Otanta voidaan suorittaa todennäköisyysotantana tai harkinnan-

varaisena otantana. Todennäköisyysotannassa otosyksilöt valitaan arpomalla. Jokaisella perusjoukon yksilöllä on todennäköisyys tulla valituksi. Otostuloksista vedetyt päätelmät perustuvat todennäköisyyslaskentaan. Harkinnanvaraisessa otannassa otokseen vaikuttaa otoksen laatija. Huomioitavaa on, että kaikilla perusjoukon yksilöillä ei ole mahdollisuutta osallistua. Päätelmiä tehtäessä ei siis voida tukeutua todennäköisyyslaskentaan. (Likitalo & Rissanen 1998, 10-11 & 38; Tilastokeskus 2015.)

Tutkimusmenetelminä kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään systemaattista havainnointia, strukturoituja kyselylomakkeita, haastatteluja ja erilaisia mittareita. Tutkijan oma vaikutus tutkimukseen pyritään eliminoimaan, tämän asema on ulkopuolinen ja pyrkimyksenä on vain seurata mitä tapahtuu. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa objektiivisuus katsotaankin saavutettavan silloin, kun tutkija ei ryhdy vuorovaikutukseen kohteen kanssa. Ainoa kommunikoinnin väline on asetettu kysymys. Kvantitatiivisen tutkimuksen kulku alkaa jo olemassa olevan tiedon ja kirjallisuuden todentamisesta. Tutkimustulosten analysoinnissa on oleellista ilmiötä edustavan otoksen mittaus ja tulosten vertaileminen olemassa olevaan teoriaan. (Likitalo & Rissanen 1998, 10-11 & 38; Tilastokeskus 2015.)

### **3.2.3 Osallistuva havainnointi**

Havainnointi on yksi laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmistä. Havainnoinnin voi suorittaa ilman osallistumista, silloin kun halutaan tutustua ennalta tutkittavaan tilanteeseen. Esimerkki tällaisesta tilanteesta on, jos halutaan tutkia laittomia asioita. Tämä keino on eettisesti oikea tapa lähestyä tutkimuskohdetta. Piilohavainnoinnissa tutkija soluttautuu tutkittavaan ryhmään. Osallistuvassa havainnoissa oleellista on se, että tutkijan rooli ei riitä, vaan tutkija osallistuu tutkimuskohteen elämään ja tutkijalla ja kohteella on intensiivinen vuorovaikutus. Osallistuvassa havainnoinnista voidaan erottaa eri asteita. Täydellinen osallistuminen tarkoittaa sitä, että tutkija on esimerkiksi kohdeyrityksessä työntekijänä. Toinen vaihtoehto on, että tutkija on astetta etäisempi itse tutkimuskohteesta. Tällöin tutkija voi esimerkiksi vain vieraila yrityksessä tietyn ajanjakson ajan. Osallistuvassa havainnoissa tutkijalla on moraalinen vastuu puuttua tilanteeseen, jos siinä tapahtuu vääryyksiä. (Raassina 2005; Järvenpää 2006.)

Havainnoinnin aikana tutkija kerää muistiinpanoja, jotka voivat olla esimerkiksi kuvauksia ihmisistä, tilanteista ja ympäristöstä. Havainnointi ei ole pelkästään visuaalista toimintaa, vaan myös muita aisteja voidaan käyttää aineiston keräämiseen. Huomioitavaa on, että kirjoittaessa muistiinpanoja voi tutkijalta jäädä jotain oleellista huomatta. Tilanteessa voidaan käyttää myös videointia, mutta se monesti vaikuttaa ihmisten luonnolliseen käyttäytymiseen, mikä taas voi vaikuttaa tutkimuksen tulosten luotettavuuteen. Myös valokuvat eri tapahtumista ja tilanteista havainnoinnin yhteydessä ovat hyvä tapa dokumentoida havainnoinnin kohdetta. Havainnoinnissa vastataan kysymyksiin kuka tekee, mitä tekee,

miksi tekee ja milloin tekee. (Raassina 2005; Järvenpää 2006; Likitalo & Rissanen 1998, 29.)

### **3.2.4 Teemahaastattelu**

Haastattelua voidaan käyttää sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmänä. Haastattelu voidaan toteuttaa kasvokkain yksilöhaastatteluna tai ryhmähaastatteluna, postitetulla tai paikan päällä kerätyllä lomakkeella tai puhelimitse. Haastattelu voi olla strukturoitu (esimerkiksi kyselylomake), puolistrukturoitu (ennalta valittu teema) tai täysin avoin haastattelu. (Koskinen ym. 2005, 104-110.)

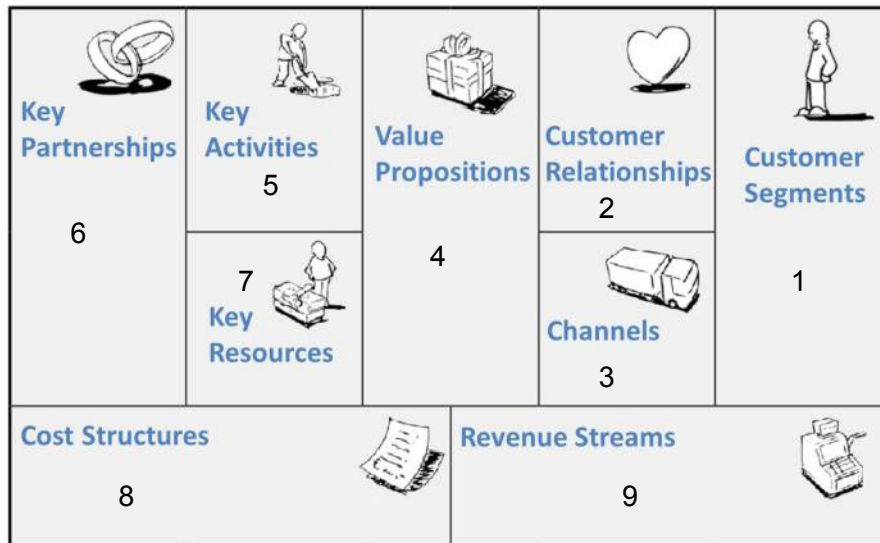
Puolistrukturoitu haastattelu on toiselta nimeltään teemahaastattelu. Haastattelu pohjautuu ennalta valittuihin teemoihin. Kysymysten muoto ja esittämisjärjestys on vapaa ja usein käytetään avoimia kysymyksiä. Suljetuilla kysymyksillä kysytään faktoja, kuten ikää tai sukupuolta. (Raassina 2005.) Teemahaastattelu sallii haastattelijalle enemmän vapauksia. Tutkija määrää kysymykset, mutta haastateltava voi vastata niihin omin sanoin ja joskus jopa ehdottaa uusia kysymyksiä. Haastateltava voi myös poiketa kysymysten järjestyksestä. Teemahaastattelu on liiketaloustieteissä yksi suosituimmista kvalitatiivisen aineistonkeruunmenetelmä. Hyvin käytettynä teemahaastattelu on erittäin tehokas tiedonkeräämisenmenetelmä. Tutkija voi ohjata keskustelua, ilman että kontrolloi sitä. Kysymysten määrän on hyvä pitää rajoitettuna varsinkin teemahaastattelussa, joka keskimäärin kestää 1-3 tuntia. Hyvä määrä kysymyksiä on 5-12. Ensimmäiset kysymykset ovat niin sanottuja lämmittely kysymyksiä, ja viimeiset kysymykset valmistavat haastateltavaa lopetukseen. Lisäksi sensitiiviset kysymykset kannattaa jättää haastattelun loppupuolelle. Teemahaastattelu on syytä erottaa syvähaastattelusta, joka pyrkii minimoimaan tutkijan vaikutuksen haastattelutilanteeseen. (Koskinen ym. 2005, 104-110.)

### **3.2.5 Business model canvas**

Business model canvas (BMC) on yksi tapa esittää yrityksen liiketoimintamalli. Se on markkinoilla paljon käytetty liiketoimintamalli. Mallin on kehittänyt Alexander Osterwalder ja Yves Pigneur. Se on strateginen liikkeenjohdon ja yrittäjän työkalu, jonka avulla voidaan kuvailla, hahmottaa, haastaa vanhaa toimintamallia, kehittää ja testata uutta yrityksen liiketoimintamallia. Malli on helppo ja nopea tapa yritykselle testata uusia liiketoimintamalleja. Mallin käyttäminen mahdollistaa sen, että yrityksessä nähdään nopeasti onko jokin malli käyttökelpoinen vai ei ja suunnittelu- ja kehitysprosesseihin ei tarvitse uhrata pitkiä aikoja. (Business model canvas 2014; Tuulaniemi 2013, 177.)

BMC on tässä tutkimuksessa kehittämismenetelmän roolissa. Se on laadittu ensimmäisen kerran kohdeyritykselle tämän tutkimuksen ulkopuolella. Tästä syystä BMC esitellään

kohdeyrityksen osalta jo tutkimusmenetelmä-osiossa. Kuviossa 5 on nähtävillä BMC:n 9 elementtiä englanniksi. Kuvion alapuolella on avattu elementtien merkitystä ja samalla myös suomennettu ne.



Kuvio 5. Business Model Canvas elementit (Business model generation 2014)

Suomeksi käsitteet ovat oikealta vasemmalle lueteltuina:

- 1 Asiakassegmentointi (Kenelle luodaan arvoa?)
- 2 Asiakassuhde (Millaista asiakassuhdetta eri asiakassegmentit odottavat?)
- 3 Jakelukanavat (Mitä kanavia pitkin asiakassegmentit haluavat tulla saavutetuiksi?)
- 4 Arvolupaus (Mitä arvoa luodaan asiakkaille?)
- 5 Avaintoiminnot (Mitä ydinprosesseja BMC:n eri elementit vaativat toimiakseen?)
- 6 Avainyhteistyökumppanit (Ketkä ovat tärkeimpiä yhteistyökumppaneita?)
- 7 Avainresurssit (Mitä resursseja BMC:n eri elementit vaativat toimiakseen?)
- 8 Kulurakenne (Mitkä ovat merkittävimmät kulut liiketoimintamallissa?)
- 9 Tulovirta (Mitä asiakkaat ovat valmiita maksamaan ja kuinka he tällä hetkellä maksavat?) (Business model generation 2014; Tuulaniemi 2013, 179-180.)

BMC:n keskeiset tukijalat (elementit) jakautuvat niin, että kuvion kolme vasen puoli on yrityksen taustalla (esiripun takana) tapahtuvaa toimintaa, mikä ei suoraan näy asiakkaille. Kuvion oikea puoli on asiakkaille näkyvää (näyttämö) toimintaa, esimerkiksi tarjottavan palvelun kautta. Taulukon keskellä arvolupaus on BMC:n aloituspiste ja se yhdistää esiripun takana ja sen edessä tapahtuvat toiminnot. Arvolupauksen kautta määritellään mitä arvoa asiakkaille tarjotaan, millaisia asiakkaan ongelmia toiminnan on tarkoitus ratkaista, ja millaisia asiakkaan tarpeita on tarkoitus tyydyttää. Arvolupaus rakennetaan yhdessä asiakkaan kanssa samalla kun yhteistyön syventyy. BMC:n muut elementit rakentuvat arvolupauksen ympärille. Lyhyesti sanottuna yrityksen olemassaolo syntyy sen kyvystä tuottaa arvoa asiakkaille. (Business model generation 2014.)


Tukijaloista asiakassegmentoinnin, asiakassuhteen, arvolupauksen ja jakelukanavien voidaan katsoa kuuluvat yrityksen laajempaan asiakkuusstrategiaan. Jotta asiakkuusstrategia toteutuisi, tarvitaan BMC:n asiakkuuselementtien ja toiminnan taustalla vaikuttavien voimavarojen keskinäisen tasapainon kriittistä tarkastelua. Kaikki tähtää arvolupauksen lunastamiseen. Strategiset tavoitteet, ansaintamallit ja kustannusrakenne luovat raamit toiminnalle. (Business model generation 2014.)

Seuraavissa kappaleissa esitellään kohdeyrityksen BMC ennen hallitilan ostoa ja uuden palvelun suunnittelua. Edellä mainitut yhdeksän elementtiä tuodaan tekstissä esille kursi-voituna. Ennen liiketoimintamallin tekemistä, yritykselle tehtiin sen perustamisvaiheessa liiketoimintasuunnitelma. Tällöin toimintakenttä jätettiin hyvin laajaksi. Vuoden toiminnan jälkeen oli hyvä hetki päivittää liiketoimintasuunnitelma ajan tasalle. Tutkija tutustui liiketoiminta ja BMC käsitteisiin myynnin- ja palvelunosaaajan erikoistumisopinnoissa Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa ja rakensi BMC:n kohdeyritykselle oppimistarkoituksessa syksyllä 2014.

Liiketoimintamalliin on sijoitettu yrityksen asiakkaat ja niistä on saatu muodostettua järkevät *asiakassegmentit*. Segmentoinnin kriteerinä on käytetty sitä, missä asemassa asiakas oli laatimishetkellä yrityksen kassavirran muodostuksessa ja millaiset mahdollisuudet asiakassuhteen syventämiseen nähtiin olevan tulevaisuuden. Avainasiakkaiksi on nimetty ne asiakkuudet, joiden kanssa yrityksellä on taloudellisen tuottavuuden näkökulmasta eniten toimintaa. Erityisesti näiden asiakkaiden kanssa asiakassuhteen tulee olla hyvin hoidettuna ja sitä pitää kehittää. Käytännössä laatimishetkellä avainasiakkaiden kanssa aktiivista kanssakäymistä on kolmen kanssa (ks. Kuvio 7). Asiakassegmentti kaksi koostuu remontti- ja kiinteistöpuolen asiakkaista, joita ei tässä vaiheessa nimetty erikseen. Näistä asiakkaista löytyy sekä kausiluoteisia vakioasiakkaita että potentiaalia uusasiakashankintaan. Kolmas asiakassegmentti, ”muut satunnaiset ja kausiluontoiset asiakkaat” on koostunut tässä vaiheessa täysin potentiaalisista uusasiakkaista.

*Asiakassuhteen* määrittely on johdettu yrityksen arvoista. *Jakelukanavilla* tarkoitetaan sitä, miten yritys tavoittaa asiakkaansa. *Arvolupaus* on määritelty tässä vaiheessa niin, että avainasiakas Lindströmille määriteltiin oma asiakaslupaus, joka ohjaa kohdeyrityksen toimintaa heitä kohtaan. Sen jälkeen BMC:ssa tuodaan esille yrityksen arvot, jotka ohjaavat toimintaa kaikissa palveluissa. Taustalla vaikuttavien toimintojen suhteen on todettu, että *avaintoiminnoissa* oleellista on vähintään säilyttää nykyinen palvelunlaatu nykyisille avainasiakkaille, erityisesti Lindströmille. Tässä vaiheessa hallitilan hankkiminen ja liiketoiminnan laajentaminen on nähty tulevaisuudessa tärkeänä tehtävänä saattaa loppuun. Yhtenä syynä tähän on arvioitu yrityksen riippuvaisuus isoimmasta asiakkaastaan. Toimintaa on pystyttävä hajauttamaan, jotta riskit yhden ison asiakassuhteen mahdollisesta muuttumisesta ei jätä yritystä aivan tyhjän päälle. *Avainyhteistyökumppaneiden* lista on

pitkähkö yhden henkilön yritykseksi, mutta se kertoo toiminnan verkostoitumisesta ja sen suuresta merkityksestä. *Avainresursseiksi* on listattu materiaalin lisäksi luotettava työntekijä ja verkostoituminen muiden yrittäjien ja yritysten kanssa. Taloudellisella puolella on huomioitavaa kohtuullisen suuri *kulurakenne*. Tämä on tyypillistä kuljetusliikkeelle. *Tulovirras- ta* vastaa kuukausittainen tulo isoimmalta asiakkaalta Lindströmiltä, pienemmiltä avainasiakkailta laskutus perustuu kertaluontaiseen laskutukseen. Remonttiasiakkaiden osalta laskutus koostuu urakkaperustaisesta hinnoittelusta. Kuviossa 6 on havainnollistettu KK Myntin liiketoimintamalli BMC:n avulla syksyiltä 2014.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p><b>=Avainyhteistyökumppanit</b></p> <p>Partneriyrittäjä J. Koskinen</p> <p>Sähkömies</p> <p>IKH (työvaatteet ja –tarvikkeet)</p> <p>Tilitoimisto</p> <p>VEHO- autohuolto</p> <p>Volkswagen- autohuolto</p> <p>Lähitapiola</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p><b>=Avaintoiminnot</b></p> <p>not</p> <p>-Lindström:n pitäminen asiakkaana</p> <p>-Hallitilan hankkiminen yksin tai yhdessä partnerin kanssa</p> <p>- Liiketoiminnan aloittaminen</p> <p><i>Key Resources</i> </p> <p><b>=Avainresurssit</b></p> <p>Pakettiautot, työkalut, Luotettava työntekijä, Yrittäjä, partnerit</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p><b>=Arvolupaus</b></p> <p>Lindström Oy: hoidamme tuotteidenne jake-lun ennakkoon sovitulla alueel-la Teidän asi-akkaillenne ystävällisesti, ripeästi ja asi-antuntevasti – joka päivä.</p> <p>Kaikissa toimis-sa yritys tarjoaa luotettavaa ja henkilökohtaista palvelua, asia-kaslähtöisesti, laadukkaasti ja nopeasti.</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p><b>=Asikassuhde</b></p> <p>Mahdollisim-man henkilö-Kohtainen pal-velu, Joustavuus, ja helposti Lähestyttävyyys. Matala Kynnys ottaa yhteyttä</p> <p><i>Channels</i> </p> <p><b>=Kanavat</b></p> <p>Kotisivut Facebook Puskaradio S-posti Puhelin</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p><b>=Asiakassegmentointi</b></p> <p>Nimetyt avain-asiakkaat Lindström Oy Basti Oy Eastway Oy Perheleipurit Oy</p> <p>Nimeämättömät Remont-ti/kunnostus-Asiakkaat</p> <p>Muut satunnai-set / kausiluontoiset asiakkaat</p>
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p><b>=Kulurakenne</b></p> <p>Autojen huollot, korjaukset, katsastukset, diesel. Työvaatteet ja Työkalut. Tilitoimisto. Vakuutukset. Työntekijän kulut</p>		<p><i>Revenue</i> </p> <p><b>=Tulovirta</b></p> <p>Säännöllinen kuukausilaskutus Lind-ström ajoista Kertaluonteinen kilometri/aika perus-teinen laskutus muilta avainasiakkail-ta</p>		

Kuvio 6. Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti liiketoimintamalli esiteltynä Business Model Canvaksen avulla syksyiltä 2014 (Myntti S. 2014)

## 4 Empiirinen aineisto

Tässä tutkimuksessa kyseessä oli yhden tapauksen case - tutkimus, jossa tutkijalla on mahdollisuus päästä seuraamaan muille suljettua tilannetta (hallitilan osto ja uuden palvelun lanseeraaminen). Case - tutkimus soveltui parhaiten tämän kaltaiselle kohteelle, jossa tilanteen voidaan sanoa olevan ainutlaatuinen, tutkimuksen arvioinnin pääpaino oli sisäisessä, eikä tuloksilla haettu yleistettävyyttä. Lisäksi tutkijan rooli tutkimuksen etenemisessä oli vahva, intensiivinen ja osallistuva. (Likitalo & Rissanen 1998, 57.)

Tutkimuksen kvalitatiivinen aineisto koostui tutkijan epämuodollisista haastatteluista, joissa haastateltavana oli kohdeyrityksen yrittäjä, tutkijan osallistuvasta havainnoinnista, dokumenttiaineistosta (yrityksen perustamisasiakirjoista, tehdyistä laskuista, yrittäjän henkilökohtaisista budjettilaskelmista, hallitilan kaupanteon asiakirjoista, ostokuiteista) ja yhteistyökumppanin teemahaastattelusta. Lisäksi nykyisille ja potentiaalisille asiakkaille teetettiin kyselytutkimus, jossa kartoitettiin nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden kiinnostusta autonpesuihin. Tämä aineisto oli luonteeltaan kvantitatiivista tutkimusaineistoa.

### 4.1 Epämuodollisen haastattelun toteutus

Epämuodollinen haastattelu menetelmänä soveltui tähän tutkimukseen hyvin, koska tutkija ja yrittäjä olivat aviopuolisoita. Tässä tapauksessa osapuolten oli luontevaa keskustella hallitilasta, sen käyttötarkoituksesta ja vaikutuksista ilman strukturoidun haastattelun järjestämistä. Keskustelu oli vapaata ja informaationkulku oli luontevaa ja tutkija toi oman panoksensa lopputulokseen. Osa keskusteluista nauhoitettiin, osassa tutkija teki nopeita muistiinpanoja siitä mitä oli puhuttu. Toisinaan keskustelut kestivät useita tunteja, pienillä tauoilla. Toisinaan taas vain muutamia minuutteja.

Tässä tutkimuksessa epävirallisia haastatteluita yrittäjän ja tutkijan välillä pidettiin yhteensä kolme, ensimmäiset ajoittuivat vuoden 2014 lopulle ja viimeiset elokuun 2015 loppuun. Aihealue vaihteli sen mukaan, missä kohtaa hallitilan hankintaa ja palvelun aloittamista oltiin. Alla on tuotu esille haastatteluiden päävaiheita ja lyhyitä lainauksia yrittäjän puheista. Liitteessä 1 on nähtävillä yrittäjän epämuodollisten haastatteluiden pohjana käytetyt kysymykset.

Ensimmäisessä haastattelussa keskustelu liittyi siihen, miksi hallitila kannattaisi ostaa vuokraamisen sijasta, mistä hallitilaa etsitään ja millaisia perusteluja yrittäjä näki hallitilan hankkimiselle. Samassa tilanteessa myös keskusteltiin ostosta aiheutuvista kustannuksista ja tilan ylläpitokustannuksista kuukausitasolla. Haastattelua tehtiin ja tietoa kerättiin aikavälillä 15.11-30.11.2014. Asiaan palattiin useaan kertaan ja vaihtoehtoja punnittiin yhdessä tutkijan kanssa.

Yrittäjän (Myntti 15.11-30.11.2014) vaatimukset hallitilan suhteen olivat alusta asti selvät:

”Hallin pitää olla vähintään 100m<sup>2</sup>. Isommat ovat niin kalliita, että niitä ei voi siksi ajatella. Pienemmissä tila ei riitä kaikkeen suunniteltuun, eli varasto, toimisto ja pesutilat - ei onnistu. Vuokraaminen on yhtä kallista, tai nykyisellä korkotasolla, jopa kalliimpaa kuin ostaminen.”

Toisen haastattelun aihepiiri liittyi liiketoimintaan, jota hallitilassa ryhdyttäisiin harjoittamaan. Tässä vaiheessa selkiintyi, mitä palvelua tullaan tarjoamaan, mutta sen yksityiskohdat olivat vielä tunnistamattomia. Haastattelu sijoittui joulun jälkeiselle viikolle vuonna 2014 ja ennen tätä sekä yrittäjä että tutkija olivat aktiivisesti etsineet sopivaa hallitilaa.

Yrittäjä Myntti (Myntti 29.12.2014-4.1.2015) kertoi liiketoimintasuunnitelmistaan hallissa:

”Halliin mahtuu ajamaan ainakin isolla pakettiautolla. Myös henkilöautojen pesut ovat siis mahdollisia. Tässä vaiheessa ainakin Jani (yhteistyökumppani J. Koskinen) on kiinnostunut ostamaan palvelua säännöllisesti. Mutta kyllä minä haluaisin myydä palvelua myös yksityishenkilöille. Täytyy tutkia ja miettiä mikä on järkevää.”

Kysymykseen millaisia investointeja palvelu vaatii, Myntti vastasi (Myntti 29.12.2014-4.1.2015):

”Kun kaikki on muuten valmista, voidaan kattoon asennuttaa pesurijärjestelmä. Pesuri on helppo saada sivuun, jotta tarvittaessa tilaa voidaan käyttää muuhunkin toimintaan. Pesurit maksavat noin 3000 euroa. Pesuaineita ja välineitä saa kohtuulliseen hintaan sopimuksieni avulla.”

Kolmas haastattelu toteutettiin hallitilan ostamisen jälkeen, maaliskuussa 2015. Tällöin lyhyitä keskusteluja käytiin yrittäjän kanssa kerran viikossa ja niiden tarkoituksena oli kerätä mahdollisimman paljon tietoa yrittäjän ja hänen yhteistyökumppaninsa toivomista palvelun yksityiskohdista. Näiden epämuodollisten haastatteluiden perusteella tutkija laati kyselytutkimuksen lähialueen asukkaille ja yrityksille. Jokaisella haastattelukerralla keskustelun ja tiedonvaihdon sujuvuus varmistettiin sillä, että tilanne oli otollinen keskustelulle ilman häiriötekijöitä.

Viimeisessä, eli kolmannessa haastattelussa palvelun kuva oli selkiytynyt myös yrittäjän (Myntti 1.3-31.3.2015) mielissä ja uusia ideoita syntyi:

”Ihan peruspesu tulee todennäköisesti olemaan henkilöautosta 25-35 euroa, niin että saataisiin ihmiset tulemaan paikalle. Pakettiautot olisi vähän kalliimpia. Autojen sisämattojen pesu ja ovien karmien pyyhintä voisi kuulua hintaan, kaikki muu olisi lisämaksusta hoidettavaa. Tärkeätä olisi, että ne (asiakkaat) varaisivat ajan etukä-

teen. Maksukorttipäätettä en ainakaan alkuun hommaa. Se voi olla huono puoli... Yritysten kanssa tietty sovitaan kuukausilaskutuksesta, mutta yksityishenkilöt pitää laskuttaa paikanpäällä käteisellä kuittia vastaan. Siitä pitää aina muistuttaa. Sitten sen koirakeskuksen kanssa voisi yrittää järjestää jotain yhteistyötä heidän tapahtumien aikaan. Tyyliin, että saan käydä kysymässä heidän asiakkailtaan ovatko kiinnostuneita että pesen heidän auton sinä aikana kun ovat siellä koiriensa kanssa...”

Haastatteluiden perusteella tutkijalle muodostui jo käsitys siitä, millaista palvelukokonaisuutta hallitilaan kannattaisi suunnitella. Tässä vaiheessa yrittäjä ja tutkija pohtivat yhdessä, miten ratkaista resurssiongelma. Eli hallilla ei ole jatkuvaa miehitystä, miten saada palvelulle asiakkaita, jotta se toimisi sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Tutkija osallistui samaan ajankohtaan Haaga-Helian myynnin- ja palvelunosaajan erikoistumisopintokokonaisuuteen, josta ammennettiin teoriatietoa ja sitä lähdettiin soveltamaan sopivaksi yritykselle.

## **4.2 Kyselytutkimuksen toteutus**

Toteutettu kyselytutkimus oli luonteeltaan kvantitatiivinen tutkimus. Kyselyyn oli tarkoitus löytää oikeat ja yksiselitteisesti ymmärrettävät kysymykset, joiden avulla yrittäjä saisi kerättyä arvokasta asiakasymmärrystä siitä, onko lähialueen ihmisillä kiinnostusta autonpesupalveluihin Espoon Juvanmalmilla ja siihen millainen tämän palvelutuotteen tulisi olla.

Kyselylomakkeen kysymykset tutkija laati huhti - toukokuussa 2015. Kysymyksien kokonaisuudeksi muodostui 14 kappaletta. Kyselyyn vastanneet saivat halutessaan jättää yhteystietonsa arvontaan, jossa palkintona arvottiin ilmainen autonpesu KK Myntin hallissa. Kysymysten laadinnassa taustalla vaikuttivat ne tiedot, uskomukset, toiveet ja epäselvyydet, joita oli tutkimuksen edetessä jo kohdattu. Kun kysymyspatteristo oli valmis, tutkija tarkistutti ne ensin yrittäjällä. Tällä haluttiin varmistua siitä, että kysymykset hakisivat vastauksia juuri niihin asioihin mistä yrittäjän oli epämuodollisten haastatteluiden puitteissa sovittu. Kysymykset olivat luonteeltaan vaihtoehto- tai monivalintakysymyksiä tai avoimia kysymyksiä. Kyselylomaketta myös testattiin kolmella eri henkilöllä ennen sen julkaisemista. Näin saatiin korjattua kysymyksenasettelua ja vastausvaihtoehtoja yksiselitteisemmiksi. Kyselykaavake laadittiin Webropol-ohjelmalla. Kysely avattiin Webropolin julkisella linkillä 27.5.2015 ja kysely pidettiin auki 14.6.2015 asti. Vastausaikaa kertyi siis vähän yli kaksi viikkoa.

Kyselytutkimuksen otanta tapahtui siis harkinnanvaraisesti tutkijan toimesta. Webropol-ohjelman avoin linkki kyselyyn julkaistiin yrityksen Facebook-sivuilla, kotisivuilla Internetissä ja lisäksi tehtiin pieni sähköpostilista, jotta suurin osa asiakkaiksi tunnistetut tahot tavoitettiin. Facebookin sisällä kyselyä kohdennettiin vielä kahdessa eri ryhmässä. Näitä ryh-

miä olivat yrittäjän kotialueen asukassivut ja tutkijan opiskelijafoorumi (ja siellä erityisesti Espoossa asuvat henkilöt). Tarkoituksena oli tavoittaa yrittäjän asuinalueen kotitalouksia, jo olemassa olevia asiakkaita ja yrittäjiä. Tutkijan toiveissa oli saada edes pieni määrä vastauksia, joten minimimitavoite 30 vastausta. Kaikki saatavilla oleva asiakasymmärrys ja suuntaviivojen saaminen palvelun aloittamisen suhteen oli tässä vaiheessa arvokasta.

Arviolta julkaistu kysely tavoitti noin 150 ihmistä. Hieman yli kahden viikon aikana vastauksia kyselyyn tuli 38 kappaletta. Potentiaalisille vastaajille lähetettiin yksi muistutusviesti viikkoa ennen vastausajan päättymistä. Aineistoa analysoitiin Webropolin analysointityökaluilla ja Excel- taulukko-ohjelmalla apuna käyttäen Tilastoapua. Kyselylomake on nähtävillä kokonaisuudessaan tämän raportin liitteessä 2. Seuraavissa alakappaleissa käydään läpi kysymyksiä vastauksia niiltä osin kun ne antoivat vastauksia tutkimusongelmiin.

#### 4.2.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajien taustatietoja kartoitettiin kysymyksissä 1-4. Vastaajien taustatietoina kysyttiin sukupuolta, ikää, asuinalueen postinumeroa ja ammattia. Kyselyyn vastanneista 12 oli miehiä ja 26 naisia. (ks. Taulukko 4)

Taulukko 4. Vastaajien sukupuoli (n=38)

Sukupuoli	Kappalemäärä vastauksia	Prosenttia
Mies	12	32%
Nainen	26	68%

Ikä-kysymyksessä pienimmäksi muuttujaksi asetettiin 18-vuotta, koska autoilu aloitetaan Suomessa siinä iässä. Asteikko nousi seitsemän vuoden välein niin, että yli 66-vuotiaat sijoitettiin samaan asteikkoon. Suurin osa vastaajista oli iältään 34-41-vuotiaita (noin 47%), toiseksi suurin vastaajaryhmä oli 26-33-vuotiaat (24%). Kolmanneksi suurin ikäryhmä oli 42-49 vuotta ja 58-65 vuotta vastaajia oli yhtä monta eli noin 10%. (ks. Taulukko 5)

Taulukko 5. Vastaajien ikäjakauma (n=38)

<b>Ikä</b>	<b>Kappalemäärä vastauksia</b>	<b>Prosenttia</b>
18-25	0	0%
26-33	9	24%
34-41	18	47%
42-49	4	11%
50-57	1	2%
58-65	4	11%
yli 66	2	5%

Asuinalueesi postinumero- kysymys toteutettiin avoimella vastauslaatikolla, jossa merkkienmäärällä (5 merkkiä) ohjattiin vastaajia siihen, että kenttään syötetään oikea määrä merkkejä. Vastauksia tähän kysymykseen saatiin 36 kappaletta, kaksi vastanneista oli jättänyt tämän kohdan tunnistamattomaksi. Tutkijaa tässä kysymyksessä kiinnosti erityisesti se, miten yrittäjän kanssa samalla postinumeroalueella asuvat vastaavat kysymyksiin ja toisaalta se kuinka kaukaa vastaaja voisi olla kiinnostunut tarjottavasta palvelusta. Eniten vastauksia saatiin yrittäjän postinumero alueelta 02940, yhteensä 57%. Muut postinumerot jakaantuivat Helsinki-Vantaa ja Etelä-Suomi alueelle.

Ammatillisesti vastaajat jakaantuivat niin, että kaksi suurinta vastaajaryhmää olivat ylemmät toimihenkilöt ja työntekijät (molemmat 26%). Kolmanneksi suurin ryhmä oli toimihenkilöt (21%). Yrittäjiä oli vastaajista suhteellisen vähän vain 8%. Loput vastaajista olivat johtajia ja eläkeläisiä. Muista vaihtoehdoista vastaajat valitsivat ammatikseen ”projektipäällikkö” ja ”opiskelija”. (ks. Taulukko 6)

Taulukko 6. Kyselytutkimuksen vastaajien ammatillinen jakauma (n=38)

<b>Ammatti</b>	<b>Kappalemäärä vastauksia</b>	<b>Prosenttia</b>
Toimihenkilö	8	21%
Ylempi toimihenkilö	10	26%
Johtaja	1	3%
Työntekijä	10	26%
Yrittäjä	3	8%
Eläkeläinen	4	11%
Jokin muu, mikä?	2	5%

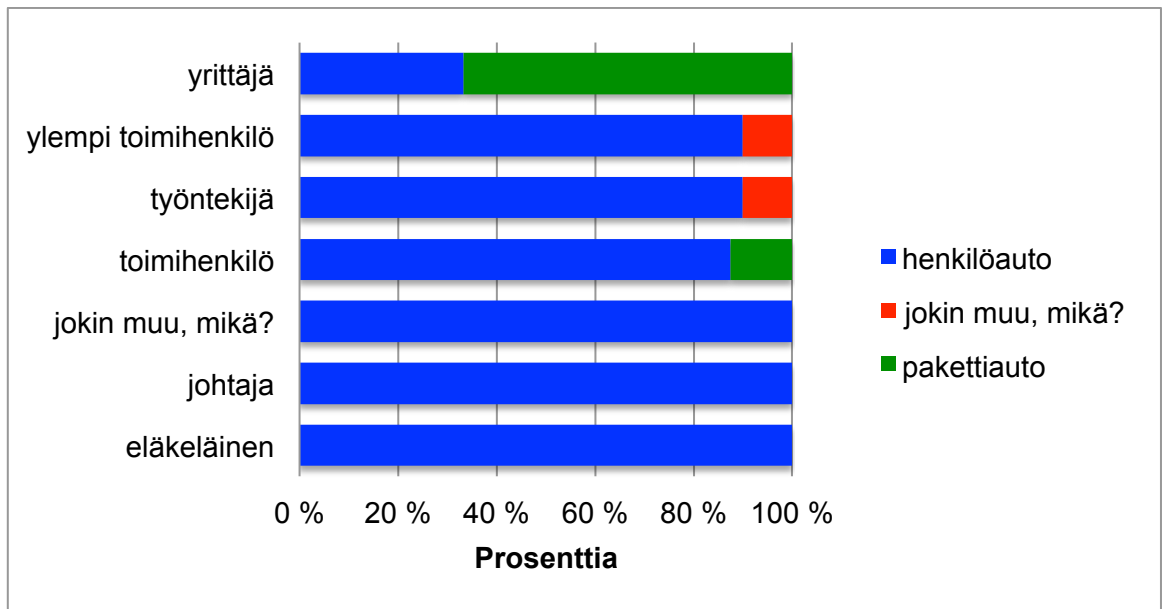
#### 4.2.2 Palvelua koskevat kysymykset

Ylivoimainen enemmistö vastaajista oli kiinnostunut henkilöautonpesuista, 87%. Paketti-autonpesuista oli kiinnostunut 8% ja jokin muu, mikä - vaihtoehdon oli valinnut 5% vastaajista. Jokin muu, mikä - vaihtoehdon vastanneet määrittelivät kulkuvälineen avoimena vastauksena. Vastaukset olivat "ei ole autoa" ja "pyörä". (ks. Taulukko 7)

Taulukko 7. Minkälaisen kulkuvälineen pesuista olet ensisijaisesti kiinnostunut (n=38)

<b>Kulkuväline</b>	<b>Kappalemäärä vastauksia</b>	<b>Prosenttia</b>
Henkilöauto	33	87%
Pakettiauto	3	8%
Kuorma-auto	0	0%
Jokin muu, mikä?	2	5%

Ammatin ja kulkuvälineen analysoinnista kuviossa 7 voidaan huomata se, että yrittäjät olivat kiinnostuneempia pakettiautonpesuista. Syynä todennäköisesti se, että vastanneet yrittäjä käyttivät työssään pakettiautoa. Jonkin muu mikä - vastauksiin vastaajat antoivat kaksi eri vastausta, "polkupyörä" ja "ei ole autoa"



Kuvio 7. Ammatti ja kulkuväline (n=38)

Taulukko 8. Kuvastaa sitä, miten vastaajat kertoivat hoitavansa kulkuneuvonsa pesun yleensä. Ylivoimaisesti suurin osuus (50%) vastasi käyttävänsä huoltoaseman pesukais-  
taa, toisena tuli käsinpesu toisen suorittamana. Kolmantena tasoissa olivat itsepalvelupe-  
su huoltoasemalla ja oman tai tuttavän pihalla peseminen.

Taulukko 8. Miten yleensä pesetät kulkuneuvosi (n=38)

Miten yleensä pesetät kulkuneuvosi ?	Kappalemäärä vas- tauksia	Prosentti
Käsinpesuna toisen suorittamana (esim. kauppakeskusten parkkihallien pesuloista)	10	26%
Itsepalvelupesuna huoltoasemalta	4	11%
Huoltoaseman pesukaistalta	19	50%
Omalla / tuttavän pihalla	4	11%
Jotenkin muuten, miten?	1	2%

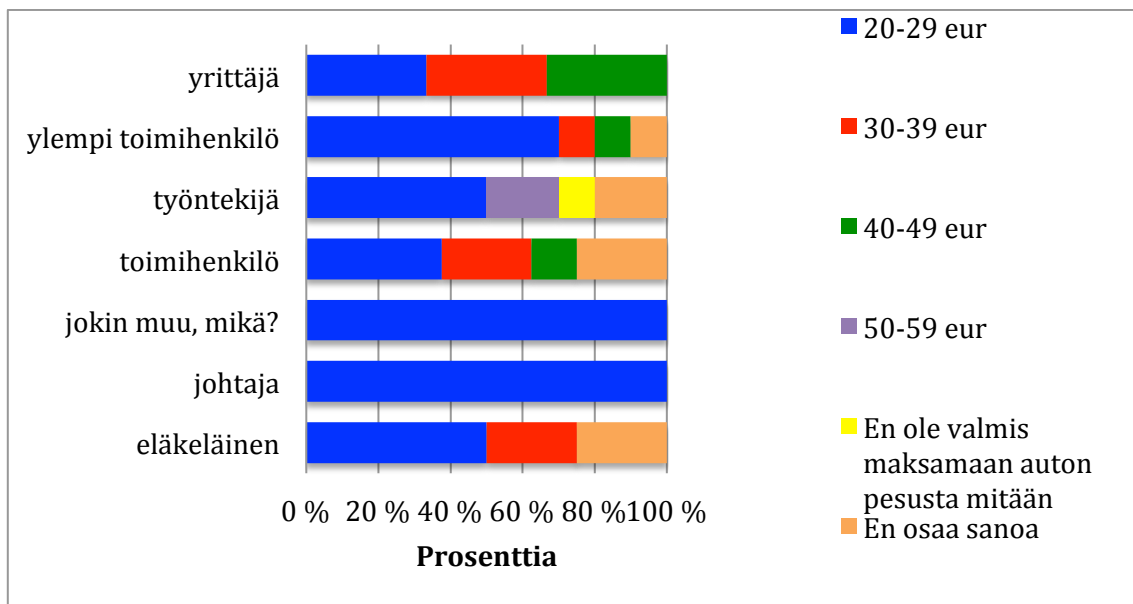
Kysymys seitsemän ”Kuinka paljon on valmis maksamaan autonpesuista” oli hyvin oleelli-  
nen kyselyssä. Taulukossa 9 nähdään, että suurin osa vastaajista (55%) oli valmis mak-  
samaan 20-29 euroa, toiseksi suurin ryhmä oli valmis maksamaan peruspesusta 30-39  
euroa.

Taulukko 9. Kuinka paljon olet valmis maksamaan käsintehtyä autonpesupalvelusta (pelkkä autonpesu, ei lisäpalveluita) (N=38)

<b>Hinta Euroa</b>	<b>Kappalemäärä vastauksia</b>	<b>Prosentti</b>
20-29	21	55%
30-39	5	13%
40-49	3	8%
50-59	2	5%
60-69	0	0%
Tai enemmän	0	0%
En ole valmis maksamaan auton pesusta mitään	1	3%
En osaa sanoa	6	16%

Kuviossa 8 on verrattu ammattia ja sitä kuinka paljon oli valmis maksamaan autonpesusta, tämä kertoo jo enemmän siitä millaista hintatasoa yrittäjät ja yksityishenkilöt olivat valmiita maksamaan. Samalla saatiin erotettua myös pakettiautojen ja henkilöautojen hinnat.

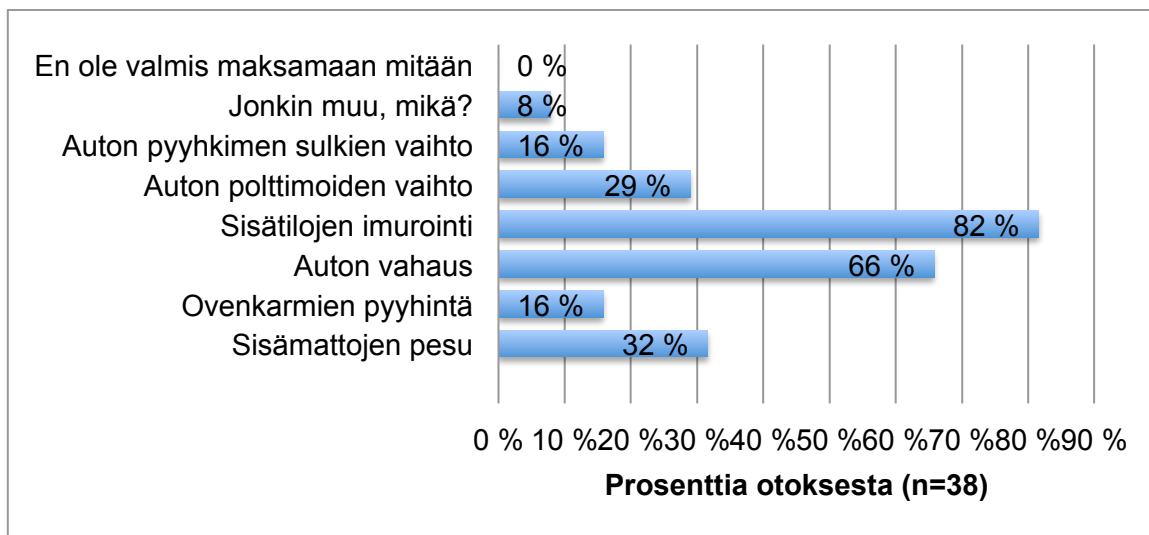
Aikaisemmin todettiin, että yrittäjistä suurin osa oli kiinnostuneita pakettiautojen pesuista, jotka luonnollisesti ovat kalliimpia kuin henkilöautonpesut. Vastanneet yrittäjät olivat valmiita maksamaan pesusta 20-49 euroa. Kysymys ei erottanut sisältääkö hinta arvonlisäveron 24%. Tähän hintahaarukkaan oli sovitettavissa sekä henkilöauton että pakettiautonpesun hinta. Muiden ammattiryhmien edustajien kohdalla hintahaarukka henkilöautonpesulle oli 20-29 euroa. Tässä kysymyksessä oli selvästi enemmän “en osaa sanoa” – vastauksia.



Kuvio 8. Ammatti ja miten paljon on valmis maksamaan pelkästä autonpesusta (N=38)

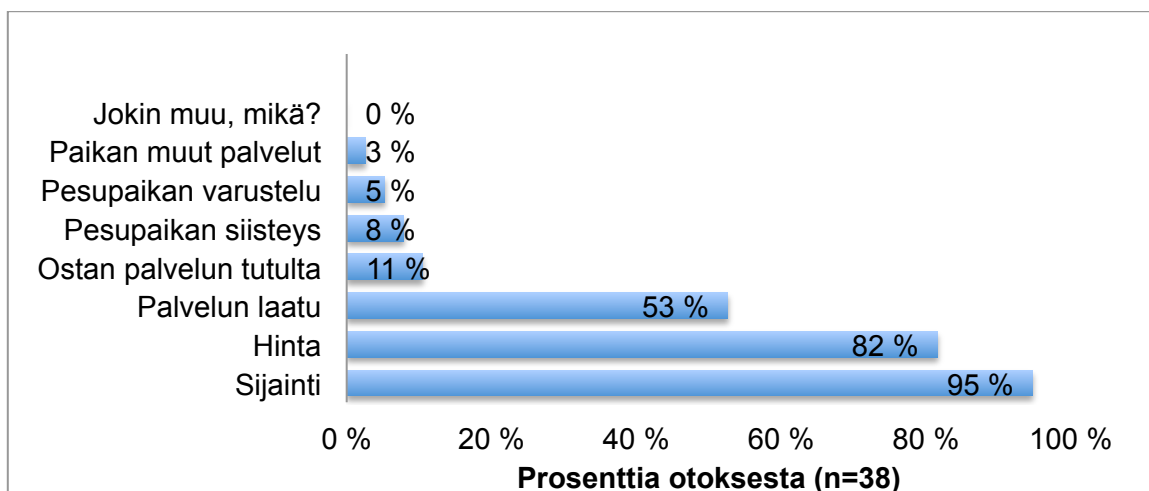
Lisäpalveluiden ostohalukkuudesta kysyttäessä (kuviokuva 9), palvelu "sisätilojen imurointi" osoittautui lisäpalveluista suosituimmaksi. 82% vastanneista ilmoitti halukkuutensa maksaa tästä palvelusta. Toinen selkeä suosittu lisäpalvelu, mistä oltiin valmiita maksamaan, oli "auton vahaus", 66% ilmoitti kiinnostuksensa tätä palvelua kohtaan. Jokin muu, mikä – vastauksen valinneet olivat antaneet seuraavia vastauksia: "en mistään", "penkkien pesu", "ihan kaikesta, erityisesti imurointi olisi ihana saada helposti". Kysymys toteutettiin monivalintakysymyksenä, jossa vastaaja sai valita valmiista vaihtoehtoista itselle tärkeimmät pesupaikan valintaan vaikuttavat tekijät.

Mainituista palveluista penkkien pesu oli mukava lisä listaan, sitä voisi tarjota lisäpalveluna, koska yrittäjältä löytyy välineet siihen jo entuudestaan. Positiivista oli huomata, että kaikki vastanneet olivat kuitenkin valmiita maksamaan lisäpalveluista, eikä niin että oletetaan, että perushintaan kuuluu lisäpalveluita. Tämä saattoi selittää kysymyksen 7 vastauksia hinnan alhaisuuden suhteen. Asiakkaat tuntuivat haluavan suhteellisen halvan perushinnan, ja tarvittaessa olivat valmiita maksamaan lisähintaa tarvitsemistaan palveluista. Hieman yllättävää oli se, että jopa 32% vastanneista olisi ollut valmis maksamaan sisämattojen pesusta. Yleisesti auton käsin pesuloissa se kuuluu peruspesun hintaan ja yrittäjä oli etukäteen miettinyt, että sisätilojen mattojen pesu kuuluisi perushintaan.



Kuvio 9. Mistä luetelluista lisäpalveluista vastaajat ovat valmiita maksamaan lisähintaa prosenttiosuudet ja lukumäärät

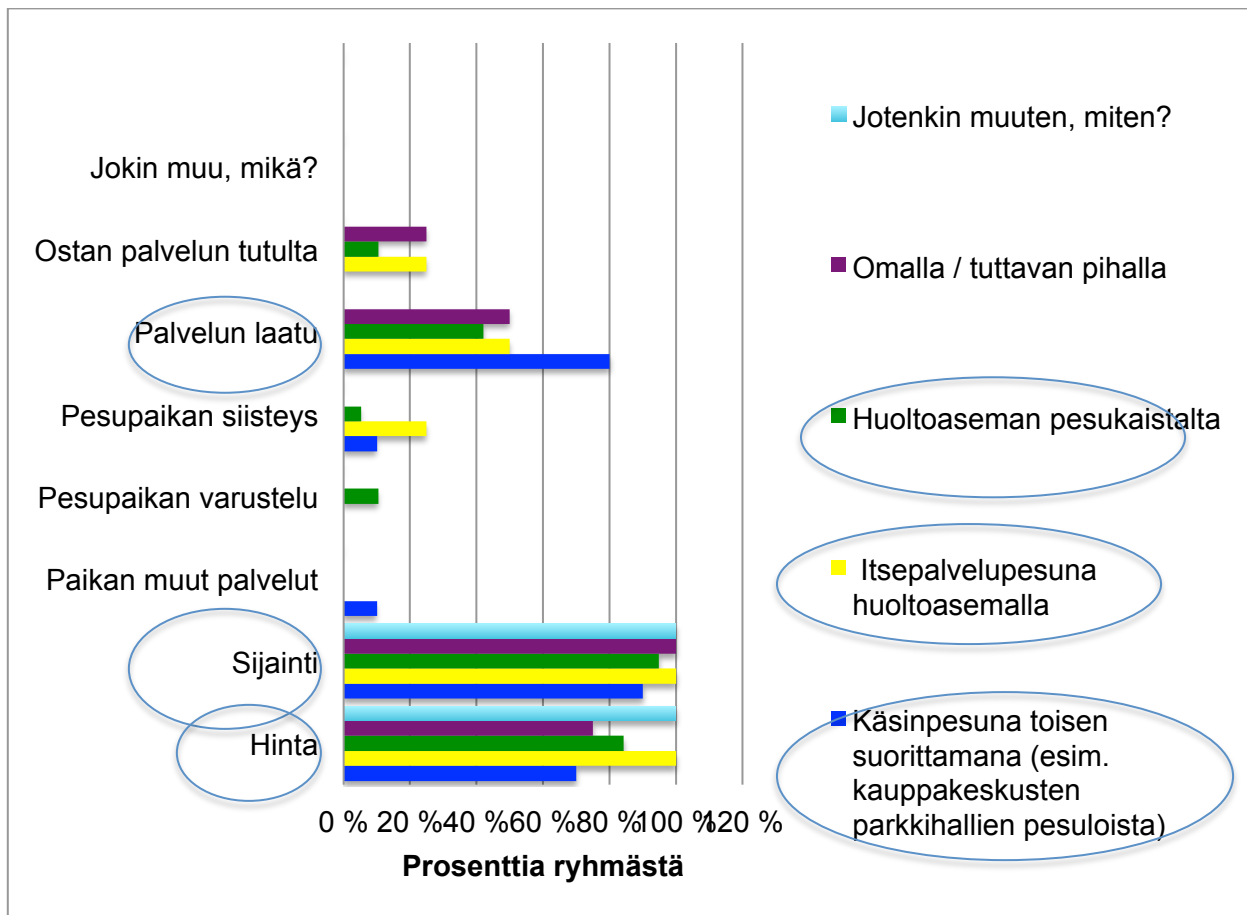
Kaksi selkeää kriteeriä pesupaikan valinnassa olivat sijainti (95% vastanneista valitsi tämän yhdeksi kriteeriksi) ja hinta (82% vastanneista valitsi tämän yhdeksi kriteeriksi). (ks. kuvio 10). Kysymys toteutettiin monivalintakysymyksenä, jossa vastaaja sai valita valmiista vaihtoehtoista itselle tärkeimmät pesupaikan valintaan vaikuttavat tekijät.



Kuvio 10. Pesupaikan valintaan vaikuttavat tekijät

Kuviossa 11 verrattiin niitä kriteereitä, jotka vaikuttivat ostopaikan valintaan ja miten vastaajat kertoivat yleensä pesevänsä kulkuvälineensä. Ne, jotka olivat valinneet hinnan, sijainnin ja palvelun laadun valintakriteereistä tärkeimmiksi (ympyröity vasemmalla puolella kuviota), kertoivat yleensä pesettävänsä autonsa huoltoasemien pesukaistoilla tai itsepalvelupesulassa, ja parkkihallien käsinpesuissa (ympyröity oikealla puolella kaaviota). Yleisesti ottaen nämä paikat ovat sijainniltaan helposti saatavilla. Tämä tulos toimi taustatietona tutkimuksen analysoinnissa. Oli hyvä ymmärtää, mitkä muuttujat vaikuttavat kuluttajan ajatuksissa pesupaikkaa valitessa. Samalla voitiin vetää varovainen johtopäätös, että kyseiset kolme pesupaikkaa (huoltoaseman pesukaista, itsepalvelupesuhuoltoasemalla

ja käsin pesu toisen suorittamana esim. Kauppakeskuksen pesuloissa) vastasivat kyselyyn vastanneiden asiakkaiden ennakkovaatimuksiin (palvelun laatu, sijainti ja hinta) pesupaikan valinnan suhteen.



Kuvio 11. Ostopaikan valinta ja miten yleensä hoidan auton pesun (N=38)

Kysymyksellä ”Kun haluat ostaa autonpesupalvelua, kuinka nopeasti tilauksesta haluat että pesu toteutuu?” haettiin tietoperustaa sille, kuinka nopeasti yrittäjän tai yrityksen edustajan tulisi olla pesuhalilla pesemässä asiakkaan autoa sen jälkeen, kun asiakas on ilmoittanut halustansa pesettää auto. Hallilla ei tulla päivystämään kokopäiväisesti, vaan sinne mennään tarpeen tullessa tai etukäteen sovitusti. Taulukon 10 mukaan näytti siltä, että suurin osa vastaajista halusi pesun tapahtuvan puolen tunnin –tunnin sisällä tilauksesta.

Taulukko 10. Kuinka nopeasti asiakas haluaa pesun toteutuvan tilauksesta? N=38

Aika/ h	Kappalemäärä vastauksia	Prosentti
0.5	11	29%
1	13	34%
2	5	13%
6	3	8%
8	1	3%
24	3	8%
Tai enemmän	2	5%

Kysymyksellä ”Mihin aikaan mieluiten pesetät autosi?” haettiin tietopohjaa sille, mihin aikaan yrittäjän tai tämän edustajan tulisi olla valmiudessa mahdollisten auton pesujen kanssa. Taulukko 11 osoitti, että klo 18-22 välinen aika oli suosituin kaikkien vastaajien keskuudessa.

Taulukko 11. Mihin aikaan mieluiten pesetät autosi? (N=38)

Kellonaika	Kappalemäärä vastauksia	Prosentti
Klo 8-12	3	8%
Klo 13-17	11	29%
Klo 18-22	24	63%
Jokin muu aika, mikä?	0	0%

Myös iltapäivällä kello 13-17 välillä autonsa pesettäjiä oli yllättävän monia, 29% vastanneista. Klo 13-17 pesettäjiä löytyi tasaisesti eri ammattiryhmistä. Ei siis voitu yleistää, että jokin tietty ammattiryhmä olisi ollut erityisen halukas pesettämään autoa juuri tähän aikaan.

Kysymykseen oletko aikaisemmin ostanut palveluita yritykseltä Kuljetus- ja kunnostuspal-

velut Myntti. Vastauksia saatiin 38. Kysely näytti tavoittaneen hyvin tahoja, jotka eivät ole vielä ostaneet palveluita yritykseltä. Avoimista vastauksista kävi ilmi, että aikaisemmin oli ostettu remonttia, kiinteistöhuoltoa ja auton pesuja ja auton huoltoja. 21 vastaajaa ilmoitti kiinnostuksensa ostaa autonpesupalveluita yritykseltä. Kielteisiä vastauksia oli 17. Avoimista vastauksista kävi ilmi, että sijainnin takia autonpesupalveluita jättäisi ostamatta 9 vastaajaa. Kolme vastanneista ilmoitti pesevänsä auton itse. Nämä olivat suurimmat syyt kieltävään vastaukseen. Muita vastauksia oli: ”työsuhdeauto, joka velvoitti käyttämään vain tiettyjä pesuloita”, ”pesetän auton kauppakeskuksessa”, ”voin hyödyntää ajan käymällä kaupassa”, ”tällä hetkellä ei ole autoa”, ”pesetän auton muiden asioiden hoitamisen aikana”.

### **4.3 Osallistuvan havainnoinnin toteutus**

Havainnoinnin kohde muuttui tutkimuksen aikana sen mukaan, miten projekti eteni. Havainnointi kohdistui hallitilan etsintävaiheessa sekä sen tarjoamiin liiketoimintamahdollisuuksiin, toimivuuteen varastotilana että kustannuksiin. Kun sopiva hallitila oli löytynyt ja kaupat tehty, havainnointi perustui yrittäjän toiminnan etenemiseen sen suhteen, miten hallista saadaan toimintakelpoinen ja yrittäjän suunnitelmiin millaista autonpesupalvelun liiketoimintamallia tilassa olisi mahdollista harjoittaa nykyisillä resursseilla. Palvelun testivaiheessa havainnointi kohdistui valitun asiakasryhmän ja yrittäjän toimintaan viikoittain. Kaikissa havainnointivaiheissa pyrittiin pitämään mielessä kysymykset kuka tekee, mitä tekee, miksi tekee ja milloin tekee.

Kaikista havainnoinneista tehtiin lyhyitä muistiinpanoja iPhone puhelimeen, josta ne myöhemmin purettiin Word-dokumentille ja analysoitiin kokonaisuudeksi tässä raportissa. Tässä tutkimuksessa tutkijan rooli havainnonkin osalta oli aktiivinen osallistuja koko tutkimusprosessin ajan. Havainnointia tehtiin lokakuusta 2014 aina elokuuhun 2015.

Havainnoinnin tuloksista nostettiin ensimmäisenä esille seikka, että yrittäjän ja tutkijan mielipide toiminnan suunnasta ja tavoista oli ollut koko prosessin ajan hyvin samalla tasolla. Voidaan todeta, että tutkijalle ja yrittäjälle muotoutui yhteinen tutkimuskieli projektin ajaksi. Aluksi, hallitilaa etsittäessä molemmat huomasivat hyvin nopeasti, että oman ostaminen on kannattavampaa, kuin kalliilla hinnalla vuokraaminen. Seuraavaksi tilan käyttötarkoituksesta liiketoimintamielessä oltiin hyvin samaa mieltä, eli autonpesupalvelun tarjoaminen sivuliiketoimintana nykyisille yhteistyökumppaneille ja myös alueen yksityisasiakkaille. Se, missä tutkija havaitsi ensimmäisen kerran ongelmia, oli hallitilan varustamisessa toimivaksi pesulana, säilytystilana ja toimistotilana. Jotta tilaan saataisiin toimistotilat, vaati se parven rakentamisen hallitilan toiseen päähän. Tätä varten vaadittiin monia eri tarjouskierroksia eri tarjoajien kesken. Suurimmat esteet tukirakenteiden ostamisessa ja rakentamisessa oli niiden hinta, joka poikkesi ennakkotiedusteluista useilla tuhansilla eri

tarjoajien kesken. Yrittäjä päätti lykätä parven rakentamista niin pitkään kunnes sopiva tarjoaja löytyisi. Lopulta löytyi kompromissivaihtoehto, jossa metallialan yritys toimitti asianmukaiset palkit parvea varten ja yrittäjä kasaa parven itse. Parven rungon tarvikkeet saapuivat elokuun alussa. Kun parvi on valmis, pystytään tilaamaan pesurijärjestelmä, joka kiinnitetään kattoon tilan säästämiseksi. Kirjoittamishetkellä parven kokoaminen on kesken ja sen odotetaan valmistuvan syksyn aikana. Lopullinen pesurijärjestelmä on tarkoitus saada käyttöön loppuvuodesta 2015.

Tutkija havaitsi projektin aikana, että ajoittain yrittäjän kanssa oli erimielisyyttä siitä, mikä tulisi olemaan autonpesupalveluiden pääkohderyhmä. Yrittäjä kaavaili autonpesupalveluista suurempaa liiketoimintaa, kuin mitä resurssit mahdollistivat. Kun prosessissa päästiin autonpesupalvelun testausvaiheeseen, tutkija kiinnitti huomiota sekä yrittäjän että testaajaksi valikoituneen yhteistyökumppanin toimintaan palvelun eri vaiheissa ja pesukertojen tiheyteen ja aikaan, jota käytettiin yhteen pesukertaan. Havainnoinnin aikana tutkija yllättyi positiivisesti, siitä että ison pakettiauton huolellisen pesun voi suorittaa noin 40 minuuttiin. Alun perin tutkijalla oli ajatus, että pesuun menisi kauemmin aikaa.

Havainnoinnin tuloksista voitiin todeta, että palvelun tarjoaminen suurelle asiakasryhmälle, voi olla haastavaa tai mahdotonta johtuen rajallisista resursseista. Jos toimintaa tulevaisuudessa laajennetaan, silloin on paikallaan laajempi markkinointi paikallaan. Havainnoinnin aikana tutkija tuli vakuuttuneeksi siitä, että hallitila on oikeanlainen tarjottavalle palvelulle, kunhan palvelulle saadaan oikeanlainen konsepti.

#### **4.4 Testijakson toteutus**

Autonpesupalvelun testijaksona oli huhtikuu 2015. Päätestaajana toimi yhteistyökumppani J.Koskinen. Jani Koskinen on yrityksensä Tmi Jani Koskinen omistaja. Testijakson aikana yrittäjä sai myytyä autonpesupalveluita myös asiakasryhmä 2:lta pakettiauton peruspesuna.

Testijakson aikana yrittäjä ja J. Koskinen hoitivat jokapäiväiset vakituiset työt ja viikoittaiset lisäkeikat. Testijakso kuvastaa siis hyvin normaalia jokapäiväistä tilannetta molempien osapuolien elämästä. Testaaja kävi pesettämässä autonsa testijakson aikana 1-2 kertaa viikossa. Yrittäjä piti tutkijan pyynnöstä testijakson ajan päiväkirjaa siitä milloin J. Koskinen halusi tulla pesettämään autonsa. Päiväkirjamerkintöjen perusteella tutkija teki omat muihinpanot Word-dokumenttiin. Oman dokumentoinnin perusteella tutkija teki yrittäjälle tarkentavia kysymyksiä muun muassa siitä, pyysikö J. Koskinen lisäpalveluita ja millaisia ja ilmenikö palvelussa epäselvyyksiä kummankaan osapuolen osalta. Tutkija seurasi paikallaan pesutilanteita mahdollisuuksien mukaan. Tutkija kehotti yrittäjää kysymään osana palvelutapahtumaa mikäli testaaja tietäisi jo seuraavan pesukerran. Testijakson

aikana testaaja pystyi kaksi kertaa kertomaan seuraavan pesuajankohdan. Pääsääntöisesti pesuajankohta sovittiin niin, että J. Koskinen otti kohdeyritykseen yhteyttä puhelimitse siinä vaiheessa, kun koki tarvitsevansa auton pesua. Pesuajankohdasta sovittiin niin, että se sopi molempien aikatauluun. Jokaisella kerralla aika saatiin sovittua samalle tai viimeistään seuraavalle päivälle. Yrittäjän hoitaessa auton pesun, yhteistyökumppani saattoi juoda kahvit, suunnitella seuraavanpäivän työtehtäviä tai muuten vain oleilla hallitilalla. Toisinaan auton pesun yhteydessä yrittäjä ja J. Koskinen pitivät pikaisen palaverin, mikäli lähitulevaisuudessa oli tiedossa yhteisiä työkeikkoja. Testijaksolla palvelu sujui ongelmitta ja etukäteen ongelmaksi ajatellut aikaresurssit eivät osoittautuneet esteeksi palvelun tarjoamiselle.

Testijakson päätteeksi testaajalle ehdotettiin, että tämä saisi vapaan pääsyn hallitilaan. Vaikka sopivan ajankohdan pesun löytämiselle ei ollut testijakson aikana ongelma, todettiin, että molemminpuolinen luottamus osapuolten kesken on korkealla. Antamalla pääsymahdollisuuden hallitilaan tutkija ja yrittäjä ajattelivat, että tulevaisuudessa J.Koskinen voisi hoitaa itse autonsa pesut. Tämä säästäisi aikaa yrittäjältä ja pienentäisi kustannuksia asiakkaalta eli toisi hänelle lisäarvoa kustannussäästön muodossa.

Taulukkoon 12 on koottu testijakson huhtikuu 2015 aikana kertyneet hallitilan kiinteät kustannukset ja muut kassasta menevät maksut ja millaisia tuloja hallitilassa harjoitetusta liiketoiminnasta ollaan saatu samalla ajanjaksolla.

Taulukko 12. Hallitilan kustannukset ja testijakson tulot

Hallitilan kiinteät kustannukset ja muut kassasta menevät maksut huhtikuu 2015	Hallitilan tulonlähteet ja vähennykset huhtikuu 2015
Laina lyhennys 800 EUR	Laskutus asiakastyhmä 1 ja 2= 399 EUR /ei alv 24%
Sähkö 114 EUR / ei sis. alv 24 %	Omat laskennalliset ”säästöt” 322 EUR/ ei alv 24%
Vesimaksu 6 EUR / ei sis. alv 24 %	
Pesuaine- ja pesuväline kustannukset 38 EUR / ei sis. alv 24 %	
<b>-958 EUR</b>	<b>+721 EUR</b>

(Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti 2015; HSY 2015)

Myös katetuoton lisäämisen suhteen tulokset testijakson tulokset olivat positiiviset, ottaen huomioon sen seikan, että alkuperäisen tavoitteen mukaan tarkoitus ei ollut saada kate-tuottoa positiiviseksi tämän tutkimuksen puitteissa.

Yrittäjä pystyi laskuttamaan testikuukauden aikana asiakkailta 399 euroa (ei sisällä arvo-lisäveroa alv 24%). Laskutus muodostui yhteistyökumppanin ostamasta autonpesupalve-lusta ja siihen liittyvien lisäpalveluiden ostoista. Tutkimuksessa otettiin huomioon myös omien autojen pesujen laskennallinen säästö kuukausitasolla, kun pesun pystyi hoita-maan itse, eikä tarvitse maksaa siitä ulkopuoliselle. Laskennallinen säästö omista auton pesuista ja huolloista (polttimon vaihdot jne.) huhtikuun 2015 aikana, oli 322 euroa ilman alv 24%. Ison auton pesu palveluna ostettuna maksaa kilpailijalla minimissään 30 euroa ilman alv 24 %. Huhtikuu yleisesti on vielä vuodenajoista sitä aikaa, kun autoa pitää pestä useamman kerran viikossa. Kyseisessä kuussa oman auton pesukertoja olisi kertynyt 8. Mikäli tuloksissa huomioitaisiin ainoastaan palvelut, joista lähetettiin asiakkaalle lasku, testijakson aikana katetuotto prosentiksi muodostui -58%. Toisin sanoen, tässä tapauk-sessa kuluista katettiin noin 42%. Kun laskettiin mukaan myös säästöt omien autojen pe-suista, katetuotto prosentti oli noin -25%. Tässä tilanteessa kuluista katettiin siis 75%.

Testijakso oli kohtuullisen lyhyt, vain yksi kuukausi, mutta se vastasi todellisuutta hyvin todellista tilannetta. Kuukausittainen rahavirta asiakasryhmä 1:lta on jatkunut tähän päi-vään asti. Jatkossa kiinteistä kuluista suurenee ainakin vesilasku ja pesuainekulut (luon-nollisesti pesujen lisääntyessä).

#### **4.5 Yhteistyökumppanin teemahaastattelu toteutus**

Yhteistyökumppani ja autonpesupalvelun asiakasyritys J. Koskisen kanssa järjestettiin aika haastattelulle 20.8.2015. Ennen haastattelua, J. Koskinen oli ehtinyt käyttää auton-pesupalvelua jo lähes 5 kuukautta. Näistä yksi kuukausi oli etukäteen sovittu palvelun testausjakso. Haastattelun kysymyksillä kerättiin asiakkaan palautetta autonpesupalvelus-ta, asiakkaan mielipidettä esimerkiksi hallin sijainnista, hinnoittelusta ja itsepalvelupesula-toiminnan kehittämistä. Haastattelussa käsiteltiin tutkimusaineistosta esiin nousseita aiheita ja keskityttiin myös kyseisen asiakkaan asemaan palvelunkäyttäjänä.

Teemahaastattelu toteutettiin tutkijan kotona 20.08.2015 ja kestoiltaan se oli vähän alle yhden tunnin. Haastattelu nauhoitettiin iPhone puhelimelle, haastattelija teki keskustelun lomassa muistiinpanoja ja aineisto purettiin myöhemmin Word-asiakirjaan. Haastateltavaa oli etukäteen informoitu haastattelun aiheesta, mutta kysymyksiä ei lähetetty hänelle etu-käteen. Teemahaastattelun kysymykset ovat nähtävillä liitteessä 3.

J. Koskinen toimii samalla toimialalla kuin Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti, joten yri-

tys on kilpailija, yhteistyökumppani, ja pesulahallissa asiakas. Tällä hetkellä J. Koskisella on myös kalustona kaksi isoa pakettiautoa ja yksi kokoaikainen työntekijä. Yritys toimii aktiivisesti muuttopalveluiden tarjoajana ja se on saanut erinomaisia palautteita hoitamistaan muutoista. J. Koskinen on ostanut alusta asti autonpesupalveluita Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntiltä, joten hänellä alkaa olla jo kokemusta ja mielipiteitä palvelun luonteesta ja siitä miten sitä voisi kehittää. (Koskinen 20.8.2015.)

Kun kysyttiin millaisia palveluita J. Koskinen (20.8.2015) on ostanut auton pesujen lisäksi KK Myntin hallista, hän totesi:

”No, mitäpä en olisi jo kerinnyt ostaa. Lähinnä omaa toimintaani helpottavia lisäpalveluita, kuten polttimoiden vaihtoa, auton vahausta, auton maalipinnan kiillotusta. Näiden lisäksi olen ostanut muita kuljetuksiin liittyviä työsuoritteita.”

J. Koskinen kertoi kesäaikana pesettäneensä autonsa noin kerran kahdessa viikossa ja talviaikaan parhaimmillaan kaksi kertaa viikossa. Tällä hetkellä J. Koskinen ei käytä muita pesuloita autonsa pesettämiseen. Kesäaikaa hän tosin toisinaan pesee autonsa omalla kotipihalla. Sijainniltaan halli oli työpäivinä hyvä J. Koskiselle, koska se on kohtuullisen lähellä terminaalia, jossa hän käy useamman kerran viikossa. Oman henkilöautonsa pesemiseen halli olisi aika kaukana, ja sitä varten joutuisi kotialueelta lähteä varta vasten kauemmaksi pesettämään autoa, mikäli käyttäisi KK Myntin pesuhallia. (Koskinen 20.8.2015.)

Kun kysyttiin onko J. Koskinen (20.8.2015) saanut tilaamansa palvelun silloin kun hänelle on parhaiten sopinut, hän totesi:

”Tähän asti auton pesun ajankohta on onnistuttu saamaan sopimaan hyvin aikatauluini. Asiaa varmaan auttaa se, että me molemmat tiedämme toistemme päivän aikataulun ja työtehtävät.”

J. Koskinen ei kaivannut erityistä tekemistä tai aktiviteettia hallilla tai sen ympäristössä pesusuorituksen ajaksi. Hänelle riitti hyvin pieni hengähdystauko. Mikäli hän ostaisi palvelun, joka vie pidemmän ajan kuin mitä kohtuullisessa odotusajassa voi hoitaa, sovitaan KK Myntin kanssa siitä, että auto jätetään hallille ja se haetaan myöhemmin pois. (Koskinen 20.8.2015.)

Hintoja J. Koskinen luonnehti markkinahintatasoiseksi, ei kalliimmasta päästä, mutta ei edullisinkaan. Hintojen osalta hänellä ei ollut valitettavaa, koska tunsi saavansa itselleen lisäarvoa siitä, että käyttää KK Myntin hallitiloja laajemminkin kuin vain pelkkiin pesuihin. Kysyttäessä tarkemmin, millaista lisäarvoa ja hyötyjä J. Koskinen tunsi saavansa asioidessaan KK Myntti hallilla, mainitsi hän etenkin talvisaikaan auton polttimoiden vaihdon

helpottuneen huomattavasti, kun niitä ei tarvitse vaihtaa ulkona kylmässä. J.Koskinen sanoi myös saaneensa hyötyä siitä, että auton pesettäminen on nykyään vaivatonta, kun on yksi tietty paikka mihin mennä ja sieltä saa tarvittaessa muitakin palveluita. Hän mainitsi, että säännöllisellä pesemisellä auto pysyy parempana, ja puhdas auto toimii hänen käyntikorttinaan. (Koskinen 20.8.2015.)

Kysyttäessä yrityksen palveluvalikoimasta, J. Koskinen (20.8.2015) sanoi:

”Nyt palveluvalikoima on hyvä ja se palvelee minun tarpeita. Koen, että pystyn itse vaikuttamaan siihen millaisia palvelusuoritteita voin ehdottaa. Kun tarvitsen jotain auton pieniä kunnostustöitä tai huoltotöitä, tiedustelen ensin KK Myntiltä mahdollisuutta ostaa ne häneltä. Tulevaisuudessa voisin olla kiinnostunut renkaiden talvisäilytyksestä, mikäli KK Myntti tulee sellaista hallissaan tekemään.”

Laskutus yrittäjien välillä tapahtui kuukausittain perustuen ostettuihin palveluihin, ja se toimi J. Koskien mielestä hyvin ja hän ei nähnyt siinä parantamisen varaa. Itsepalvelupesutoiminnasta J. Koskinen oli myös kiinnostunut. Hän totesikin, että tämä toimintamalli oli alunperin suunnitteilla yrittäjien kesken, mutta toimintatapa onkin huomaamatta jäänyt siihen, että KK Myntti on pessyt auton. Tulevaisuudessa, mikäli hintaa tarkistetaan alaspäin, voisi hän hoitaa pesut itse. J. Koskinen kertoi suositteluvansa KK Myntti pesulaa, aina kun huomaa jonkun asiakkaansa tai yhteistyökumppaninsa tarvitsevan kyseisiä palveluita. Hän mainitsi muutaman työkeikan, joka oli J. Koskisen suosituksesta tullut lopulta KK Myntille. Tässä ei ole ollut kysymyksessä pesu, vaan muu työ. (Koskinen 20.8.2015.)

Haastattelusta jäi tutkijalle käsitys, että J. Koskinen oli aidosti tyytyväinen palveluun ja siihen, miten asiat kohdeyrityksen kanssa hoituvat. Lisäksi oli positiivista kuulla, että hän oli halukas ostamaan lisäpalveluita ja hänelle räätälöityjä palveluita. Epävirallisesti, haastattelun ulkopuolella osapuolille tuli puhetta hallitilan varustamisen viivästymisestä, mutta J. Koskinen ei tuntenut, että se olisi vaikuttanut negatiivisesti toimintaan tai siihen mielikuvaan, mikä hänelle oli muotoutunut kohdeyrityksen tarjoamista palveluista hallissa.

Haastattelun tulokset olivat linjassa sen suhteen, mitä kyselytutkimuksesta saatiin vastaukseksi, eli kiinnostusta palveluun löytyy ja lisäpalveluista oltiin valmiita maksamaan. Yritys on kaikilta osin sitä kohderyhmää, jollaista KK Myntti hakee asiakkaakseen ja haluaa säilyttää asiakkaanaan. Haastattelun tulokset olivat siis arvokkaat kohdeyrityksen toimintaa ajatellen. Koskisen haastattelu antoi palvelun arviointiin käyttäjäkokemusta ja arvokasta tietoa tulevaisuutta ajatellen. Tutkimuksen suhteen haastattelu toimi sekä empiirisenä aineistona tutkijalle palvelutuotteiden rakentamisessa että palvelun aloittamisen jälkeen tutkimuksen niin sanottuna toisena mittauspisteenä arvioitaessa sitä, miten kehityskohteen toiminta on muuttunut tehtyjen toimenpiteiden jälkeen.

## 5 Tutkimuksen tulokset

Kohdeyritys kuljettaa konkreettisia tuotteita, muuttaa asiakkaan käsin kosketeltavaa omaisuutta ja remontoii fyysisiä kohteita, joten asiakas ostaa kohdeyritykseltä aina palvelun. KK Myynti on siis puhtaasti palveluyritys. Tässä tutkimuksessa tuotteistaminen merkitsi palvelun kehittämistä vastaamaan asiakkaan tarpeita palveluntarjoajan asettamissa puitteissa sekä uuden palvelun standardisointia. Seuraavissa kappaleissa esitellään tutkimustyön tuloksien perusteella muodostetut asiakkuusstrategiat.

Tuotteistamisen hyödyt kohdeyritykselle oli löydettävissä autonpesupalvelun riippuvuukseen tunnistamisesta (hinta, sijainti, rajalliset resurssit ja oikeiden asiakkaiden löytämisen merkitys) ja toiminnan optimoimisesta ja sitä kautta löydettävistä synergioista niin yrityksen sisällä kuin yhteistyökumppaniasiakkaiden kanssa. Lisäksi tuotteistamisen kautta palvelun myynti ja markkinointitavat selkiytyivät ja samalla löydettiin palvelun jatkokehittämismahdollisuuksia. Tuotteistamisen avulla autonpesupalvelun toimitussisältö selkiytyi. Tässä tapauksessa suurimpana riskinä palvelun tuotteistamisessa nähtiin se, että palvelua alettaisiin ajatella liikaa tuotteistamisen kautta eikä muutoksille löytyisi sijaa. Tosin tässä vaiheessa tämä riski ei ole tutkijan mielestä kovin suuri.

Kuten palvelun tuotteistamisen teoriaosiossa aikaisemmin mainittiin, tuotteistamista tehdessä tulee pohtia keitä tuotteistamisessa tarvitaan, mitä prosessin osia halutaan kuvata ja missä järjestyksessä asiat kannattaa tehdä. Autonpesupalvelun tuotteistamisessa oli mukana itse yrittäjä, tämän perhe, lähialueen asukkaat kyselyn muodossa, osa nykyisistä yhteistyökumppaneista ja tavaratoimittajista sekä rahoituslaitos. Jotta palvelusta saadaan nykyistäkin toimivampi, tarvitaan parempi pesurijärjestelmä. Joten pesurijärjestelmän toimittaja tulee olemaan avainasemassa palvelun perusvälineistön hankinnassa. Tarjottava palvelu ei itsessään ole kovin monimutkainen, mutta sitä kuvatessa oli hyvä pysähtyä ja pohtia oliko kaikki mahdolliset vaiheet ja toimijat otettu huomioon. Enemmän haastetta tilanteeseen toivat rajoitukset, joita tämän hetkiset resurssit määrivät palvelun toteutukseen. Palvelun prosessinkuvaus pidettiin yksinkertaisena ja ymmärrettävänä. Palvelun tapahtumajärjestys on ollut hyvin pitkälle selvä jo toiminnan alusta asti, lukuun ottamatta laskutuksen tapahtumahetkeä. Yritysassiakkaan kohdalla pohdittiin, laskutetaanko palvelut etukäteen sovittun määrän mukaisesti vaiiko jälkikäteen todellisen toteutuneen palvelusuuritteen ja palvelumäärän mukaan. Lopputuloksena päädyttiin jälkikäitelaskutukseen todellisen määrän mukaan.

Teoriassa esitetyt palveluprosessin vaiheet toteutettiin autonpesupalveluiden tuotteistamisen yhteydessä. Projektin aikana kerättiin ensin epävirallista tietoa auton pesuista yrityksen lähitoiminta-alueelta. Myöhemmin hallitilan ostamisen jälkeen asiakastietoa ja –ymmärrystä haettiin kyselytutkimuksen avulla ja haastattelemalla nykyistä yhteistyökumppa-










ni-asiakasta. Näiden perusteella tehtiin valmis palvelutuote. Palvelutuote lanseerattiin testausvaiheen jälkeen yhdelle asiakasryhmälle (asiakasryhmä 1). Tässä tutkimuksessa tuoteistamisprosessissa edettiin nimenomaan sitä kautta, että testausvaihe ja ennakkosuunnittelu jätettiin suhteellisen vähäiseksi, ja palvelua kehitettiin ja viilattiin sopivaksi sitä mukaan, kun kehitettävää havaittiin. Tätä toimintatapaa suositteli myös Parantainen (2007, 16), vaihtoehtona perinteisesti käytettyyn tapaan, jossa kaiken pitää olla valmiiksi mietitty, testattu ja todettu toimivaksi ennen virallista käyttöönottoa.

Tutkimusprosessin aikana aineistosta nousi esiin seuraavat seikat:

- laajamittainen autonpesupalvelun tarjoaminen nykyisillä resursseilla tulee olemaan haastavaa
- auton pesuille täytyy vakiinnuttaa 1-2 yritysasiakassuhdetta, jotka ovat säännöllisen kuukausilaskutuksen piirissä
- räätälöityjen palveluiden suuri merkitys asiakasryhmälle 1
- auton pesujen hintataso tulee asettaa markkinahintaa vastaavalle tasolle
- lisäpalveluiden myynnin merkitys kaikissa asiakasryhmissä
- valtaosa asiakkaista halusi pesettää autonsa ilta-aikaan klo 18-22
- osa potentiaalisista asiakkaista oli valmiita varaamaan ajan etukäteen, mikä mahdollistaisi hallin pitämisen auki muutamana iltana viikossa yksityisasiakkaille,
- sijainti oli toinen tärkeä kriteeri ostopaikan valinnassa, ja se osoittautui suurimmaksi esteeksi palvelun ostamiselle
- sijainnin heikkoutta voidaan yrittää kompensoida tulevaisuudessa houkuttelevalla markkinoinnilla oikealle kohderyhmälle (kanta-asiakasedut, lisäarvopalvelut, viihtyisä hallitila oheistuotteineen, yrittäjän persoona, henkilökohtaiset suhteet ja kontaktit)
- iso osa potentiaalisista asiakkaista oli kiinnostunut ostamaan autonpesupalveluita KK Myntiltä, mikä kertoo siitä, että yrityksellä on kaikki mahdollisuudet rakentaa itselleen asiakasryhmä myös yksityishenkilöistä

## 5.1 Business Model Canvas ja autonpesupalvelu

Kohdeyrityksessä hallin autonpesupalvelun tuotteistamisessa lähdettiin alunperin suunnittelemaan asiakaskunnan segmentoinnin kautta. Autonpesupalveluiden asiakassegmentointi mukaili koko liiketoiminnan asiakasryhmittelyä, joka yritykselle suunniteltiin ennen hallitilan hankintaprosessia BMC:n avulla. Palvelutuote kohdennettiin kolmelle eri asiakaskohderyhmälle ja palveluprosessia mukautettiin kohderyhmälle sopivaksi. Palvelutuotteille annettiin nimet ja luotiin yksityiskohtaiset palvelunkuvaukset. Palveluprosessi kuvattiin Service blueprint -mallin avulla asiakassegmenteittäin. Kuvaukset ovat nähtävillä tutkimuksen liitteissä 4-6. Aikaisemmin tässä tutkimuksessa esiteltiin kehittämismenetelmän osana BMC. Se kertoi koko yrityksen liiketoiminnan tilaa ennen uuden palvelun lanseerausta. Tässä vaiheessa on hyvä vielä palata BMC:hen ja esitellä uuden palvelun liiketoimintamalli BMC:n avulla. Varsinaisiin asiakassegmenttien mukaan rakennettujen palvelutuotteiden ominaisuuksiin ja eroavaisuuksiin paneudutaan tarkemmin tämän luvun alakappaleissa. Kehitetyt palvelutuotteet laadittiin tutkimusaineiston tulosten perusteella ja niihin vaikutti myös saatu käyttäjäkokemus asiakasryhmä 1 osalta.

<p><i>Key Partners</i> </p> <p><b>=Avainyhteistyökumppanit</b></p> <p>Pesuaineiden ja -välineiden toimittaja</p> <p>Pesujärjestelmän toimittaja</p> <p>IKH pienten autonhuoltovaraosien toimittaja</p>	<p><i>Key Activities</i> </p> <p><b>=Avaintoiminnot</b></p> <p>Toteuttaa asiakkaiden toiveita joustavasti</p> <p>Huolellisuus autonpesuissa</p> <p>Hallitilan pitäminen auki ennalta määritelyinä iltoina</p> <p>Lisäpalveluiden myynti</p> <p><i>Key Resources</i> </p> <p><b>=Avainresurssit</b></p> <p>Hallitila</p> <p>1-2 vakituista kuukausilaskutusasiakasta "omavaraisuus"</p>	<p><i>Value Proposition</i> </p> <p><b>=Arvolupaus</b></p> <p>1. Mahdollistan Sinulle auton pitämisen siistinä sinun toiveesi mukaan, yhteistyötämme kunnioittavalla tavalla.</p> <p>2. Auton pesu valitsemallasi tavalla</p> <p>3. Pesen autosi yhtä huolellisesti kuin se olisi minun omaisuuttani.</p>	<p><i>Customer Relationships</i> </p> <p><b>=Asiakassuhde</b></p> <p>Kaikkien asiakasryhmien kanssa toiminta on rentoa ja reilua. kaikki asiat ovat neuvoteltavissa</p> <p><i>Channels</i> </p> <p><b>= Kanavat</b></p> <p>Puhelin</p> <p>Facebook</p> <p>Sähköposti</p>	<p><i>Customer Segments</i> </p> <p><b>=Asiakassegmentointi</b></p> <p>1. Joustava käyttöoikeus</p> <p>2. Pesu tai käyttöoikeus etukäteen sovitusti</p> <p>3. Tilauksesta toimitettava palvelu</p>
<p><i>Cost Structure</i> </p> <p><b>= Kulurakenne</b></p> <p>Hallitilan lainanlyhennys</p> <p>Pesuaineet ja muut välineet, pienet autonhuoltovaraosat</p> <p>Sähkö ja vesi</p>		<p><i>Revenue Streams</i> </p> <p><b>= Tulovirta</b></p> <p>Kuukausilaskutusasiakkaat</p> <p>Lisäpalveluiden myynti</p> <p>Lisämyyntituloja yksityisasiakkailta</p>		

Kuvio 12. Autonpesupalvelu liiketoimintamalli esiteltynä BMC:n avulla

Kuvion 12 Liiketoimintamallin pyrkimyksenä on välittää autonpesupalvelun ilmapiirin rentoutta ja helppoutta kaikille osapuolille, kuitenkin niin, että toiminta on etukäteen mietittyä ja harkittua. Pienenä yrityksenä palveluvalikoima voi olla joustava ja muunneltavissa yrittäjän osaamisen rajoissa. BMC:sta esille nostettavia seikkoja ovat: selkeät asiakasryhmät, palvelun avainresurssien ja avaintoimintojen selkiytyminen, lisäpalveluiden myynnin merkitys ja arvolupaukseen kiteytetty toimintatapa asiakasryhmittäin. (Kuviossa 12 asiakasryhmille 1, 2 ja 3 on laadittu kohdeyrityksestä kumpuavat arvolupaukset.) ”Omavaraisuudella” tarkoitetaan sitä, että yritys pystyy hoitamaan oman kaluston pesut ja pienet huollot omassa hallissa, ilman että palvelu jouduttaisiin ostamaan muualta.

Palvelutuote kaikille asiakasryhmille rakennettiin mukaillen Service blueprint -mallin kuutta askelmaa ajatellen. Tässä tapauksessa lähdettiin liikkeelle asiakassegmentoinnista. Toisessa vaiheessa ideoitiin palveluprosessia tutkimustulosten perusteella. Kolmannessa vaiheessa pyrittiin asettumaan asiakkaan asemaan ja pohtia ne vaiheet, joiden kautta asiakas kussakin segmentissä kulkee ennen palvelun kuluttamista, palvelun aikana ja sen jälkeen. Neljännessä vaiheessa pohdittiin palvelun tarjoajan toimintoja ja kriittisiä pisteitä palvelun toiminnan kannalta. Viides vaihe liitti prosessiin tarvittavat tukitoiminnot (pesuri-toimittaja ja – huoltaja, pesuainetoimittaja jne.) Kuudennessa vaiheessa lisättiin palvelutodisteet (fyysiset todisteet) prosessiin. Asiakas arvioi palvelun laatua nimenomaan fyysisten todisteiden kautta.

## **5.2 Joustava käyttöoikeus**

Ensimmäinen asiakasryhmä 1 (palvelu on nimetty ”joustava käyttöoikeus”) on yrityksen yhteistyöverkoston kuuluvat avainasiakas-yritykset, joiden kanssa yrityksellä on tiivis yhteistyö. Tätä palvelutuotetta ei markkinoida ulospäin ulkoisille toimijoille tai yksityisille henkilöille, vaan tähän ryhmään kuuluvien määrä pidetään suhteellisen pienenä rinkiä. Ryhmään kuuluvilla on pääsy hallitilaan ilman yrityksen edustajan läsnäoloa. Liitteessä 4 on kuvattu palveluprosessi Service blueprint -mallia mukaillen.

Tässä asiakasryhmässä ydinpalvelu on tarjota tilat ja välineet auton pesuun keskinäisen sopimushinnan turvin. Kulkuvälineenä asiakkaalla on pakettiauto. Tällä hetkellä hinta yhteistyökumppanin kanssa peruspesusta on itsepalveluna 25 euroa/alv 0 euroa per kerta. Palvelusuoritteena tehtävä pesu on 10 euroa enemmän. Liitteessä 4 Service blueprint -mallista käy hyvin ilmi, se että tämä palvelutuote perustuu pitkälti yrittäjän ja asiakkaan yhteistyöhön. Asiakas osallistuu välineiden huoltoon ja pesemiseen käytettyään niitä ja on myös velvollinen ilmoittamaan yrittäjälle havaitsemistaan puutteista. Tätä palvelutuotetta testattiin testijaksolla valitun yhteistyökumppanin kanssa, ja hyvin pian ilmeni että, hän arvostaa myös sitä, että hallissa on mahdollisuus vaihtaa autoihin polttimot ja tehdä pienimuotoisia huoltotöitä sisätiloissa. Lisäksi tämän asiakkaan kanssa sovittiin juuri hänelle

räätälöidyistä auton ylläpidon erikoispalveluista, kuten auton maalipinnan uudelleen kiillo-  
tuksesta ja auton renkaiden vaihdoista ja renkaiden kausisäilytyksestä.

Näistä edellä mainituista asioista muodostuu tämän kohderyhmän lisäarvoa tuottavat toi-  
met. Kohdeyrityksen vaalittavana kilpailuetuna tämän asiakasryhmän kanssa on kump-  
panuus. Se, että asiakkaat kokevat asemansa vahvana kumppanina ei aja heitä niin hel-  
posti etsimään uutta palveluntarjoajaa. Ryhmään kuuluvilla asiakkailakin on mielenkiintoa  
ja motivaatiota kehittää palvelua yhdessä kohdeyrityksen kanssa. He kokevat, että heillä  
on mahdollisuus vaikuttaa tarjottavaan palveluun omalta osaltaan. Piiri on tosin suljettu,  
joten kovin suurta asiakasmäärää ei yritys tähän ryhmään saa kerättyä. Tutkimuksen tu-  
loksat osoittavat, että jo 1-2 yritysasiakasta riittää ylläpitämään autonpesupalveluille ase-  
tettua tavoitetta katetuoton lisäämiseen hyvällä tasolla. Pitämällä nämä asiakkaat tyyty-  
väisinä, on mahdollisuus saada levitettyä heidän kauttaan positiivista kuvaa auton-  
pesupalvelusta.

Asiakasryhmä 1:n palvelutodisteet, joiden kautta asiakas arvioi palvelun laatua palvelu  
tapahtuman aikana ovat : hallitilan vapaana oleminen pesuihin, silloin kun asiakas sitä  
haluaa, mahdollisuus palvelun ostamiseen palvelusuorituksena yrittäjältä, mikäli asiakas  
niin haluaa. Paikalle saavuttuaan asiakas arvioi palvelun onnistumista hallin siisteyden,  
pesupaikan väljyyden ja esteettömyyden mukaan ja pesuvälineiden laadun ja saatavuu-  
den mukaan. Lopuksi asiakas arvioi palvelun onnistumista laskun oikeellisuuden ja oikea  
aikaisuuden mukaan.

### **5.3 Pesu tai käyttöoikeus etukäteen sovitusti**

Asiakasryhmä 2 koostuu yrityksen kiinteistö- ja kunnostuspuolen asiakkaista, jotka yrittäjä  
tällä hetkellä on tunnistanut asiakkaikseen. Lisäksi tähän ryhmään on sisällytetty muut eri  
alojen pienyrittäjät, jotka ovat tuttuja yrittäjälle. Asiakasryhmä ja palvelutuote on nimetty  
”Pesu tai käyttöoikeus etukäteen sovitusti”. Liitteessä 5 on kuvattu palveluprosessi Servi-  
ce blueprint - mallia mukaillen.

Ydinpalvelu sisältää auton pesu ulkoa painepesurijärjestelmällä pesuaineella, huuhtelun  
ja kuivauksen. Liitteessä 4 on havainnollistettu palvelutuotetta tälle asiakasryhmälle Servi-  
ce blueprint - mallin avulla. Nämä asiakkaat erottaa asiakasryhmästä 1, se että yhteistyön  
syvyys ei ole ollut niin läheistä tai pitkään jatkunutta, että nämä asiakkaat kuuluisivat hallin  
vapaan käyttöoikeuden piiriin. Asiakasryhmän Service blueprint kertoo, että tälläkin asiak-  
kaalla on oikeus valita peseekö auton itsepalveluna, vai hoitaako yrityksen edustaja pe-  
sun. Tällä asiakasryhmällä ei ole velvollisuutta seurata pesutarvikkeiden tilaa tai rapor-  
toida yrittäjälle puutteista. Tälle asiakasryhmälle hinta on sama, vaikka he itse pesisivät  
auton, koska yrityksen edustaja tulee kuitenkin paikalle silloin, kun asiakas haluaa auto-

aan pestä. Edelliseen asiakasryhmään verrattuna, asiakassuhde muistuttaa enemmän perinteistä asiakas-palveluntarjoaja-suhdetta, jossa asiakkaalle ei aseteta velvoitteita. Hintahaarukka peruspesusta henkilöautolle tälle asiakasryhmälle tulee olemaan 22 euroa ilman alv ja isosta pakettiautosta 30-34 euroa ilman alv. Lisäarvona ajatella tälle asiakasryhmälle voi olla se, että asiakas saa itse pestä autonsa ja hallin sijainti on hyvä juuri tähän kohderyhmän asiakkaalle.

Palvelutodisteet asiakkaan toiminnan aikana ovat osaksi samat kuin asiakasryhmällä 1. Mikäli yrityksen edustaja pesee auton, asiakas arvioi palvelun laatua vahvasti sen mukaan tuliko auto pesun jälkeen puhtaaksi. Itsepalvelupesuna suoritettavassa palvelussa asiakas arvioi välineiden kuntoa, niiden helppokäyttöisyyttä ja yrittäjän joustavuutta sen suhteen miten paljon auton omatoimiseen pesuun myönnetään aikaa. Asiakas arvioi palvelua myös yrityksen edustajan persoonan, käyttäytymisen ja aktiivisuuden mukaan. Lisäpalveluiden tarjoaminen ja seuraavan pesuajankohdan sopiminen etukäteen nostattavat laatumielikuvaa. Myös hallin siisteys ja toimivuus vaikuttavat palvelun arviointiin. Laskutuksen sujuvuus paikanpäällä tai laskutuksen muodossa päättävät palvelutilanteen.

#### **5.4 Tilauksesta toimitettava palvelu**

Asiakasryhmä 3 muodostuu yksityishenkilöistä, jotka tässä vaiheessa ovat vielä yritykselle tuntemattomia. Palvelutuote on siis suunniteltu uusasiakashankinnan kautta saataviin toimeksiantoihin. Tuotteistamisprosessin tuloksena tämän asiakasryhmän palvelu nimettiin ”tilauksesta toimitettava palvelu”. Ydinpalveluun tälle ryhmälle kuuluu auton pesu ulkoa painepesurijärjestelmällä pesuaineella, huuhtelu, kuivaus. Pääsääntöisesti tämän ryhmän asiakas tarvitsee henkilöauton pesua. Liitteessä 6 on kuvattu palveluprosessi Service blue print -mallia mukaillen.

Tulevaisuuden tavoitteena on, että asiakasryhmä oppii huomaamaan etukäteisajanvarauksen loppujen lopuksi olevan lisäarvon tekijä – eikä lisätyötä vaativa toimenpide. Ajanvarauksen tekeminen ja sitä kautta varmuuden saaminen siitä, että auto pestään juuri etukäteen sovitulla ajankohdalla tuottaa asiakkaalle ennakoitavuutta ja mahdollistaa omien aikataulujen suunnitelmallisuuden molemminpuolisesti. Vertailukohtana voidaan pitää tilanteita, joissa asiakas lähtee lähimmälle huoltoasemalle aikeissa pesettää auto. Paikanpäällä käy ilmi, että jono pesukadulle on esimerkiksi vähintään puoli tuntia. Toinen potentiaalinen lisäarvo tälle asiakasryhmälle voisi olla henkilöautonpesupalvelu, joka on hellävaraisempi ja lopputulokseltaan parempi (ongelmalikakohdat saadaan käsinpesulla paremmin pois) kuin huoltoasemien pesulakadut. Käsinpesussa välineistä huolehditaan paremmin, ne pestään joka käytön jälkeen hiekasta ja kurasta. Pesulakaturien kovaa harjaavat pesurit naarmuttavat pidemmän päälle auton maalipintaa. Lisäksi pestäisiin auton sisämatot, joka on pesulakaduista erottava lisäpalvelu.

Pesulahalli-idealla toimivia yrittäjiä alalla on jo huomattavasti enemmän, joten yksityisasiakasryhmään panostaminen tulee vaatimaan laajempaa markkinointia lähialueella ja todennäköisesti yrittäjältä lisäresursseja ja motivoida asiakkaita ostamaan palvelu juuri KK Myntiltä. Erityisesti hinnan suhteen tulee olla tarkkana, koska sen pitää alkuun olla erittäin kilpailukykyinen, jotta yksityishenkilöitä saataisiin liikkeelle. Kyselytutkimuksen tulosten perusteella peruspalvelun hinta kannattaa yksityisasiakkaiden osalta laskea mahdollisimman alas, ja kaikki muu kuin auton ulkopinnan pesu jättää maksullisiksi lisäpalveluiksi. Autojen muovisten sisämattojen pesu päätettiin sisällyttää peruspesun hintaan, kilpailullisista syistä. Muissa auton käsinpesupesuloissa auton sisämattojen pesu kuuluu perushintaan. Hintahaarukka peruspesusta tälle asiakasryhmälle tulee olemaan henkilöautosta 19 euroa ja isosta pakettiautosta 30-34 euroa ilman alv. Yksityisasiakkaiden laskutukseen luonnollisesti lisätään arvonlisävero.

Tässä ryhmässä asiakas todennäköisesti arvioi palvelutodisteiden kautta palvelua ankarimmin näistä kolmesta asiakasryhmästä. Asiakasryhmät, jotka on esitelty tähän mennessä ovat olleet pitkälti yrittäjän entuudestaan tuntemia. Kaikista tärkein palvelutodiste on ensikontaktin onnistuminen, eli palvelun varauksen tekeminen ja sopivan ajan löytäminen. Paikalle saavuttuaan asiakas arvioi palvelua ympäristön, hallitilan ja sen välineistön kautta. Yrittäjän toiminta vaikuttaa koettuun palveluun erittäin vahvasti. Auton pesujäljen tulos on tärkein, mutta muitakaan yllä mainittuja seikkoja ei saa unohtaa. Yrittäjän aktiivisuus lisäpalveluiden suosittelemisessa ja uuden pesuajan varaamisessa ovat osa välittävää ja laadukasta asiakaspalvelua, mitä yrittäjä toiminnallaan tavoittelee. Taulukossa 13 on havainnollistettu tuotteistetun palvelun yhteenveto asiakassegmenteittäin.

Taulukko 13. Tuotteistetun palvelutuotteen yhteenveto asiakassegmenteittäin

<b>Asiakassegmentti</b>	<b>Ryhmä 1.</b> Joustava käyttöoikeus pesuhalliin	<b>Ryhmä 2.</b> Pesupalvelu tai käyttöoikeus etukäteen sovitusti	<b>Ryhmä 3.</b> Tilauksesta toimitettava palvelu
<b>Palvelun tunnusmerkit</b>	Vapaa pääsy hallitilaan. Itsepalvelu tai palvelusuorite. Palveluiden räätälöinti	Yrityksen edustaja paikalla. Itsepalvelu tai palvelusuorite	Täyden palvelun autopesu.
<b>Lisäarvo asiakkaalle</b>	Pieni muotoiset autonhuoltotoimenpiteet. Räätälöidyt palvelut	Itsepalvelupesun mahdollisuus. Pienet autonhuoltotoimenpiteet. Hallin sijainti	Kantaasiakkuusjärjestelmä, hellävarainen käsinpesu, etukäteisanvaraus
<b>Keitä ryhmään kuuluu?</b>	Tmi J.Koskinen, max. 1-2 muuta valikoitua yhteistyökumppania	Yrityksen remontti- ja kiinteistöpuolen asiakkaat. Tunnistetut eri toimialojen pienyrittäjät	Pääasiassa yksityisiä henkilöitä. Potentiaaliset uudet asiakkaat
<b>Kulkuväline</b>	Pakettiauto	Pakettiauto/henkilöauto	Henkilöauto/pakettiauto
<b>Hinta valitulle kulkuvälineelle peruspalvelusta</b>	itsepalvelu 25eur/ palvelusuorite 35eur	Pakettiauto 30-34 eur /henkilöauto 22 eur	Henkilöauto 19 eur/ Pakettiauto 30-34 eur
<b>Laskutus</b>	Kerran kuukaudessa	Yritysassiakkaat: kuukausilaskutus. Yksityisasiakkaat: käteisellä kuittia vastaan paikalla.	Paikanpäällä käteisellä kuittia vastaan

## 6 Pohdinta

Tutkimuksen johdannossa tuotiin esille ylemmän ammattikorkeakoulututkintoon johtavan kehittämistehtävän tasot. Nämä tasot olivat kuvauksen taso, selittämisen taso ja toiminnan taso. Kaksi ensimmäistä tasoa käsiteltiin jo aikaisemmin tässä tutkimuksessa. Ensin tutkimuksen kohteen ja taustojen selvittämisessä ja luvussa kaksi teoreettisen viitekehyksen avulla. Tutkijan mielestä teoreettisen viitekehyksen valinnassa ollaan onnistuttu, koska se sopi hyvin sovellettavaksi myös mikroyritykseen. Kolmannen tason onnistumisia tai epäonnistumisia pohditaan tässä luvussa. Tutkimuksessa pystyttiin luomaan kohdeyritykselle uutta tietoa ja tiedon asema yrityksen toiminnassa oli merkittävä. Tutkimus onnistuttiin toteuttamaan, niin että aluksi todettiin lähtötilanne, jonka jälkeen kehitettiin kohdetta erilaisilla toimenpiteillä ja lopulta arvioitiin toimenpiteiden vaikutuksia. Toimenpiteiden arvioinnissa auttoi eniten asiakkaan kanssa järjestetty teemahaastattelu. Kehitettävää tutkimuksen osalta jäi eniten muiden asiakasryhmien kokemusten arvioimisessa.

Tässä vaiheessa on hyvä palauttaa mieliin mitkä olivat tutkimuksen tutkimusongelmat. Ne muotoiltiin tämän raportin alussa seuraavanlaisiksi kysymyksiksi:

1. Millainen autonpesupalvelu konsepti on toimiva yritykselle ja sen asiakkaille?
2. Kuinka paljon autonpesupalvelulla on mahdollista lisätä hallitilan katetuottoa nykyisillä resursseilla?

Kysymyksiin haettiin ratkaisumalleja usealla eri menetelmällä. Tutkimusaineistosta saatiin hyvin vastauksia tutkimusongelman kysymyksiin, vaikkakin konkreettinen testaus jäi vajaan kahden asiakasryhmän osalta. Kysymykseen yksi saatiin eniten vastauksia kyselytutkimuksen avulla ja toiseen kysymykseen vastauksia antoi testijakso. Ennakoon asetettavat tavoitteet pesupalvelun suhteen täyttyivät ja tutkimus tuotti jatkotutkimusaiheita. Tulosten perusteella laadittiin ratkaisumallina edellä kuvatut kolme eri palvelutuotetta, joiden tuli vastata asiakkaiden tarpeisiin ja toimia nykyisillä resursseilla ja pienentää hallitilan kuu-kausikustannuksia. Tutkijan mielestä muodostetut palvelutuotteet vastaavat hyvin niihin vaatimuksiin, joita aineistosta nousi esiin.

Hallitilan katetuottoa on pystytty lisäämään tutkimusprojektin aikana tarjoamalla palveluita helpoiten saavutettavissa olevalle asiakasryhmälle, eli tässä vaiheessa yhteistyökumppani J. Koskiselle. Tulevaisuudessa katetuottoa on mahdollista kasvattaa lisäämällä palvelun saatavuutta muillekin asiakasryhmille. Ensimmäinen tavoite voisi olla saattaa kulut ja menot samalle tasolle. Vaikka testijakson päätteeksi katetuotto oli miinusmerkkinen, voidaan myyntituloa pitää hyvänä lähtötasona ottaen huomioon palvelun aseman yrityksen toiminnassa ja kun muistetaan mitkä olivat alkuperäiset tavoitteet palvelulle. Tutkimuksen puitteissa on onnistuttu keräämään arvokasta tietoa asiakaskunnasta. Tällä hetkellä näyttää

siltä, että nykyinen säännöllisen laskutuksen piirissä oleva yritys on tyytyväinen saamaansa palveluun ja on halukas ostamaan hänelle räätälöityjä palveluita. Tulevaisuudessa täytyy muistaa, että palvelun on aina kehityttävä ja tässä tapauksessa on myös huolehdittava muunkin kuin asiakassuhteen toimivuudesta, koska yritykset tekevät muutakin liiketoimintaa tiiviisti yhdessä.

Jotta palvelu toimisi tulevaisuudessa kaikkien asiakasryhmien osalta, vaatii se etukäteisanvarauksen opettamista asiakkaille. Asiakasryhmän 1 ja osittain myös ryhmän 2 edustajille ajanvarauksen tekeminen etukäteen on tutumpaa, kuin yksityisasiakkaista koostuvalle asiakasryhmälle 3. Heistä moni edelleen menee pesettämään autoaan ja paikalle päästyään huomaa, että kyseisessä paikassa on pitkä jono. Palvelun yksi onnistumisen kulmakivistä on se, että pesuajankohdasta sovitaan etukäteen yrittäjän kanssa. Tämä voi mahdollisesti karsia joitain asiakkaita pois, mutta yrityksen tavoittelemat asiakkaat ovat halukkaita varaamaan ajan etukäteen. Tämä on osa niin sanottua ulkoista tuotteistamista, jossa palvelun aloitus on ajateltu lähtevän ajanvarauksella asiakkaan toimesta. Palvelun kuvauksessa ja prosessin mallintamisessa otettiin huomioon tämä seikka.

Syy siihen, että testaus jäi asiakasryhmien 2 ja 3 osalta tekemättä oli se, että hallitilan varustaminen viivästyi. Asiakasryhmä yksi koostui sellaisista asiakkaista, jotka saattoi keskeneräiseen hallitilaan tuoda. Asiakasryhmän 2 ja 3 edustajat ovat tässä vaiheessa vielä yritykselle vieraampia tai uusia asiakkaita, mikäli heidän kanssaan olisi aloitettu palvelun testaus ja käyttö tämän tutkimuksen aikana, olisi se saattanut johtaa vääränlaisen mielikuvan saamiseen hallitilan toimivuudesta. Huolimatta siitä, että kaikkia asiakasryhmiä ei päästy testaamaan käytännössä, tutkimus antoi kuitenkin vastauksia tutkimuksen kohteena olleisiin ongelmiin ja valmisti pohjan palvelun tarjoamiselle.

Tutkimuksen aikana löytyi myös yksi etukäteen suunnitteleman tapa, jolla kiinteitä kuluja saadaan tulevaisuudessa pienennettyä. Alivuokralaiseksi hallitilaan löytyi yrittäjän henkilökohtainen tuttava. Hänelle varataan tila yhden auton pitkäaikaiseen säilytykseen lähinnä talvikuukausina. Vuokrasopimus aloitetaan vasta vuoden lopussa 2015, joten näitä tuottoja ei tämän työn puitteissa voida laskea mukaan.

Toistaiseksi yrittäjä ei aio lisätä henkilöstöresursseja, joita vaadittaisiin laajempialaiseen autonpesupalvelun tuottamiseen. Lyhyen ajan tavoitteena on saada vakiinnutettua toimintaa, niin että asiakaskunta muodostuu säännöllisen kuukausilaskutuksen piirissä olevista muutamasta yrityksestä sekä pienehköstä joukosta yksityishenkilöitä. Potentiaalia palvelun laajentamiselle ja laajemmalle markkinoinnille kuitenkin löytyy ja näille voi tulla tulevaisuudessa parempi ajankohta.

Taulukko 14:n avulla pohdittiin sitä, miten tutkimuksen tavoitteet toteutuivat. Tutkimuksen

tavoitteet määriteltiin työn alussa. Vasemmassa reunassa on eritelty tavoite, keskimmissä sarakkeissa kerrotaan miten ja millä välineillä tavoitetta pyrittiin täyttämään. Oikean puoleinen sarake kertoo mikä oli tavoitteen saavuttelemissa konkreettinen tulos.

Taulukko 14. Työn tavoitteiden onnistuminen

<b>Tavoite</b>	<b>Miten</b>	<b>Tulos ja kriittiset toimenpiteet lähitulevaisuudessa</b>
Sopivan palvelutuotteen rakentaminen yritykselle ja sen asiakkaille	Havainnointi, haastattelut, kyselytutkimus, testausjakso ja teorian vieminen käytäntöön	Myytäväksi soveltuvat kolme palvelutuotetta, etukäteisajanvarauksen opettaminen asiakkaille
Selvittää kuinka paljon hallitilan katetuottoa voidaan lisätä nykyisillä resursseilla	Testausjakso, yhteistyökumppaniasiakkaan haastattelu, kyselytutkimus, omien autojen pesu ”omavaraisesti”	1-2 yritysasiakasta kuukausilaskutuksen piiriin, pieni yksityisasiakasryhmä ajanvarauksella, etukäteisajanvarauksen opettaminen asiakkaille, alivuokralainen
Empiirisen aineiston keräyksen onnistuminen	Havainnointi, haastattelut, kyselytutkimus, yrityksen dokumentit, testausjakso	Kattava aineisto johtopäätöksiä varten. Olisi ollut kattavampi, mikäli kaikki asiakasryhmät olisi saatu testattua käytännössä
Käyttäjien kokemusten kerääminen palvelusta	Testausjakso, yhteistyökumppaniasiakkaan haastattelu, kyselytutkimus	Kolme palvelutuotetta, hallin pitäminen auki muutamana iltana viikossa yksityishenkilöiden auton pesuihin
Jatkotutkimuskohteet ja kehittämiskohteiden havaitseminen	Testausjakso, palvelun tarjoaminen asiakasryhmälle 1, kyselytutkimus	Jatkossa tullaan kartoittamaan tapahtumamyymälämahdollisuutta lähialueen yrittäjän kanssa. Kanta-asiakasjärjestelmä.

## 6.1 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksessa käytettiin sekä laadullista että määrällistä tutkimusmenetelmää. Seuraavassa alaluvussa arvioidaan tutkimusta reliabiliteetti ja validiteetti – käsitteillä. Laadullista tutkimusta arvioidaan näiden lisäksi siihen paremmin sopivilla termeillä ja näkökulmilla.

Reliabiliteetti käsite kuuluu yleensä määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimukseen. Reliabiliteetilla tarkoitetaan valitun mittarin tai menetelmän luotettavuutta ja tutkimusmenetelmän kykyyn antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Toisin sanoen käsitteellä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän ja käytettyjen mittareiden kykyä saavuttaa tarkoitettuja tuloksia. Mittauksen reliabiliteetti tarkoittaa mittaustuloksen toistettavuutta, ei-sattumanvaraisuutta. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2014c.)

Kvantitatiivinen tutkimuksessa validiteetilla tarkoitetaan koeasetelman pätevyyttä syyvaikutussuhteen osoittamiseen. Mitä paremmin pystytään kontrolloimaan muut mahdollisesti tuloksiin vaikutusta aiheuttavat tekijät, sitä korkeampi on tutkimuksen sisäinen validiteetti. Ulkoinen validiteetti liittyy tulosten yleistämiseen toiseen paikkaan, toiseen kohdejoukkoon, toiseen ajankohtaan jne. Ulkoinen validiteetti on sitä parempi, mitä paremmin voin yleistää tulokset koeasetelman ulkopuolelle. (Taanila, 22.10.2013.)

Käsitteet reliabiliteetti ja validiteetti soveltuvat varsin huonosti laadullisen tutkimuksen arviointiin. Siitä huolimatta, myös laadullista tutkimusta on arvioitu näiden käsitteiden avulla ja lisäksi muilla näkökulmilla. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, missä määrin tietty väite, tulkinta tai tulos ilmaisevat kohdetta, johon niiden on tarkoitus viitata. Reliabiliteettia voidaan arvioida tutkimuksen ristiriidattomuuden arvioinnin kannalta, eli missä määrin ja millä perusteluilla johtopäätöksissä luokitellaan tutkimuksessa ilmenneitä tapauksia. Parempi tapa arvioida laadullisen tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia kiteytyy käsitteeseen ”arviotavuus” ja tutkimuksen ”seurattavuus”. Tässä ajatuksessa käsite reliabiliteetti ajatellaan riippuvuutena, ja tämän arvioiminen tapahtuu sen perusteella miten hyvin tutkimus on auditoitavissa ulkopuolisen toimesta. Validiteetti taas ajatellaan luotettavuutena ja siirrettävyytenä. Luotettavuus merkitsee monen menetelmän käyttöä, arviointia jo tutkimuksen aikana, poikkeavien tapausten aktiivista hakemista. Siirrettävyys tarkoittaa tutkimuskohteen rikasta kuvausta, joka mahdollistaa lukijalle mahdollisuuden siirtää kuvaus muualle. (Koskinen ym. 2005, 254-257.)

### 6.1.1 Määrällisen tutkimuksen arviointia

Kyselytutkimuksella saavutettiin tahoja, jotka eivät vielä olleet ostaneet palveluita KK Myntiltä. Tämä nosti tutkimuksen arvoa yrityksen suuntaan. Jos kyselytutkimus toistettaisiin, voisi sen tuloksiin vaikuttaa se mihin vuodenaikaan kysely tehdään. Talvella ja syksyllä vastaajat oletettavasti ovat enemmän kiinnostuneita auton pesuista ja ehkä vastaisivat herkemmin kyselyyn tästä aiheesta. Saattaa olla, että vastaajia olisi ollut myös määrällisesti enemmän verrattuna kesän alkuvuokkoille. Mikäli muutettaisiin vastaajakohderyhmää esimerkiksi toiselle asuinalueelle tulokset todennäköisesti olisivat toisenlaiset (vaikutus ulkoiseen validiteettiin). Mikäli kysely osoitettaisiin samoille kohderyhmille, tulokset luultavasti olisivat samansuuntaiset, kuin tässä tutkimuksessa. Validiteettia olisi nostanut kyselytutkimuksenvastauksien lukumäärän lisääminen, muutama lisäkysymys palvelusta ja keräämällä enemmän yrittäjien vastauksia. Näillä toimenpiteillä olisi saatu nostettua nimenomaan kyselytutkimuksen johtopäätösten validiteettia.

Tutkimuksen kyselylomakkeen kysymykset onnistuivat palvelun osalta kohtuullisen hyvin, pieniä parannuksia jälkikäteen toki huomattiin. Kysymysten laadulla voidaan suoraan arvioida kyselytutkimuksen validiteettia. Perustietojen kysymyksistä mielenkiintoisimmiksi osoittautui vastaajan ammatti ja postinumero. Sukupuolesta ja iästä taas ei analysointivaiheessa ollut paljon hyötyä. Toisaalta palvelua koskeviin kysymyksiin olisi voinut lisätä muutaman lisäkysymyksen, esimerkiksi millaista kanavaa mieluiten käyttää pesuajanvaraukseen. Ainakin kysymyksen kymmenen asettelussa olisi ollut parantamisen varaa. Tutkija tarkoitti kysymyksellä, miten nopeasti etukäteisvarauksen jälkeen asiakas haluaa pesun toteutuvan. Vastaaja oli saattanut käsittää kysymyksen niin, että haluaa pesun tapahtuvan esimerkiksi puolen tunnin sisällä siitä kun on saapunut pesupaikalle. Tutkija oli kiinnostunut, siitä kuinka paljon aikaa asiakas on halukas antamaan ajanvarauksen ja toimituksen välille. Kyselyn kysymykset asetettiin pakollisiksi vastata, lukuun ottamatta kysymyksiä numero 12-14. Tutkija päätti jättää kysymykset 12 ja 13 vapaavalintaisiksi vastata, koska niissä kysyttiin onko vastaaja ennen ostanut palveluita KK Myntiltä ja vastaajan halukkuutta ostaa autonpesupalveluita tulevaisuudessa. Kyselyn laadintavaiheessa pohdittiin, mikäli kysymykset olisivat pakollisia, vaikuttaisiko se negatiivisesti halukkuuteen vastata. Jälkikäteen sanottuna, voidaan olettaa, että nämä kysymykset eivät olleet kynnyskysymys kyselyyn vastaamisessa.

Kysymys 14 koski henkilötietojen jättämistä arvontaan ja tämä kysymys jätettiin ei-pakolliseksi vastata. Tässä kohtaa tutkijalle on sattunut tekninen virhe. Henkilötietokysymys olisi pitänyt tehdä Webropol - ohjelmalla erilliseksi kyselyksi ja linkittää pääkyselyyn. Tällöin olisi varmistuttu vastaajien anonyymiuden säilymisestä. Nyt henkilötietonsa jättäneiden vastaajien kohdalla anonyymius ei täytynyt tutkijalle. Ne, jotka olivat vastausvaiheessa huomanneet tai epäilleet anonyymiuden säilymistä, olivat ehkä jättä-

neet vastaamatta tai jättäneet vastentahtoisesti yhteystietonsa jättämättä. Tämä seikka saattoi vaikuttaa kyselytutkimuksen validiteettiin negatiivisesti. Vastauksia saatiin kuitenkin sen verran, että analyysia ja varovaisia johtopäätöksiä niistä voitiin tehdä.

Etukäteen toivottiin enemmän vastauksia yrittäjiltä ja elinkeinon harjoittajilta, heidän kanssaan olisi ehkä helpompi saada rakennettua pysyvä asiakassuhde autojen pesuun ja muilla oheispalveluilla pesun aikana ei olisi ehkä niin suuri merkitys kuin yksityisasiakkailta. Yrittäjien pieni vastaajamäärä sai henkilöautojen käyttäjistä selkeästi suuremman osuuden, mikä painottaa saatuja tuloksia yksityishenkilöiden suuntaan. Tutkimusmateriaalia ja sitä kautta tuloksia syvennettiin ja tasapainotettiin yhteistyökumppanin teemahaastattelun avulla, jolloin aineistoon saatiin eri näkökulmaa myös yritysasiakkaan näkökulmasta.

### **6.1.2 Laadullisen tutkimuksen arviointia**

Tutkimuksen reliabiliteettia (riippuvuus) laskee laadullisen menetelmässä käytetyn aineiston heikohko dokumentointi. Tämä on laitettava tutkijan syyksi. Jotta reliabiliteetin kaikki vaatimukset täyttyisivät, olisi havainnoinnista ja yrittäjän epävirallisista haastatteluista pitänyt saada tehtyä sellainen dokumentoitu aineisto, jota voi tulkita ja ymmärtää myös ulkopuolinen tutkija. Tässä tapauksessa laadullisesti kerätty aineisto (lukuun ottamatta yhteistyökumppanin haastattelua) on pitkälti tutkijan omien hieman hajanaisten muistiinpanojen ja henkilöiden välisen sanallisen vuorovaikutuksen varassa ja niiden pohjalta tehtiin toimintaa eteenpäin vieviä päätöksiä. Toisaalta tutkimusraportissa on annettu kattava selvitys siitä miten eri menetelmillä hankittu tieto on toteutettu.

Tutkijan tehdessä havainnointia, samoja asioita pyöritettiin, kysyttiin ja kyseenalaistettiin useaan kertaan tutkijan toimesta, joten asioihin päästiin käsiksi ja arvioimaan ”pintaa syvemmältä”. Tällöin voidaan todeta havainnointitarkkuuden olevan erittäin hyvä. Tutkimuksessa käytettiin monia eri tutkimusmenetelmiä tiedon hankintaan. Käytettyjen tutkimusmenetelmien tulokset puhuivat samoista asioista ja painottivat samoja asioita. Voidaan sanoa, että tutkimusmenetelmien tulosten yhdenmukaisuus täyttyi. Tutkimuksen validiteetin suhteen voidaan siis sanoa, että yhdenmukaisuuden (useat tutkimusmenetelmät) ja tarkkuuden (havainnoinnin kohteena olevaan ilmiöön liittyvien kysymysten toistot) tutkimus vastaa hyvin.

Tapaustutkimuksessa oleellista on arvioida juuri sisäistä validiteettia (luotettavuus), ja siinä tutkimus on onnistunut hyvin. Tulosten luotettavuutta lisää juuri monien eri menetelmien käyttö tutkimuksessa. Ulkoisen validiteetin (siirrettävyys) suhteen tapaustutkimuksessa on hankalampi löytyä aukotonta tulkintaa. Tavoitteena ulkoisen validiteetin suhteen on monipuolinen ja rikas kuvaus tutkimuskohteesta ja tutkimuksen aikana tapahtuneista

asioista, niin että lukijalla on mahdollisuus kokonaisvaltaisesti ymmärtää tutkittavaa kohdetta, ainutlaatuista tapahtumaa ja sitä prosessia mikä on tutkimusta tehdessä käyty läpi. Siksi on tärkeää tuoda esille pienetkin yksityiskohdat, ne voivat olla kokonaiskuvan muodostumisessa tärkeitä. (Koskinen 2005, 257-259.)

Tässä tutkimuksessa tavoite ei ollut löytää yleistettävyyksiä, vaan tavoite oli palvella nimenomaan kohdeyritystä. Kaikki saadut tulokset, riippumatta siitä millä menetelmällä niitä saatiin, olivat loogisia ja ristiriidattomia. Kuten teoriaosuudessa todettiin, liiketalouden tutkimuksissa ei laajalti haeta yleistettävyyksiä, vaan painopiste on uuden tiedon analysointikyvyssä ja tiedon jatkojalostuksessa. Kyselytutkimuksen kysymykset oli laadittu niin, että ne koskettivat nimenomaan kohteena olevaa yritystä, siellä vallitsevaa tilannetta ja tulevaisuuden toiveita autonpesupalvelun suhteen. Kuten todettua, nyt saadut tulokset olivat ristiriidattomia, suuria yllätyksiä ei esiintynyt ja tutkimuksen tulokset ”näyttävät” oikeilta ja totuudenmukaisilta.

## **6.2 Jatkotutkimusehdotukset**

Tutkimuksen tulokset poikivat paljon lisää jatkotutkimusehdotuksia. Seuraavaksi olisi hyvä testata palvelutuotteiden toimivuus muiden asiakasryhmien kanssa. Autonpesupalvelun kiinnostavuudesta tulisi teettää kohdennettu kysely myös Juvanmalmi ja Kalajärvi alueiden yrityksille. Asiakasymmärryksen hengessä perinteistä kyselytutkimusta hyödyllisempää olisi tutkia asiakkaiden käytöstä ja toimintatapoja. Näitä analysoimalla voidaan päästä sisälle asiakkaan piileviin motiiveihin. Muita jatkotutkimuskohteiden aihealueet ovat enemmän talouteen ja kannattavuuteen liittyviä. Näistä on varmasti enemmän hyötyä, kun yritys on toiminut useamman vuoden.

Tutkimuksen aikana syntyi ajatus liittyen palvelun markkinointiin ja toteutukseen yhdessä lähialueen koirakeskuksen asiakkaille. Tässä ajatuksessa voitaisiin hyödyntää palvelutuotteista asiakasryhmä 3 palvelutuotetta. Koirakeskuksessa on usein tapahtumia viikonloppuisin ja hallin lähituntumassa liikkuu paljon ihmisiä autoilla. Yrittäjä voisi pyrkiä kohdentamaan markkinointia koirakeskuksen asiakkaille. Tarkoituksena olisi myydä autonpesupalvelua niin, että yrittäjä pesee asiakkaan auton heidän ollessa koiratapahtumassa. Käytännössä tämä tapahtuisi niin, että yrittäjä markkinoisi palveluaan ennakkoon koirakeskuksen ilmoitustaululla ja mahdollisesti koirakeskuksen henkilökunnan välityksellä. Tapahtumapäivän aamuna yrittäjä ja tämän 1-2 työntekijää ovat asiakkaita vastassa parkkipaikalla ja koirakeskuksen sisällä, ja sopivat auton pesusta.

### 6.3 Yrittäjän palaute

Luettuaan raportin yrittäjä antoi palautetta siitä, että hänen omat ajatukset ja toiveet oli osattu kirjoittaa auki selkeästi. Hän oli hieman yllätynyt lopullisista laskelmista ja siitä, että kuukausitasolla katetuottoa oli onnistuttu lisäämään ilman suurta vaivannäköä näinkin hyvin. Tuotteistetuista palveluista hän piti erityisesti siitä, että ne on selkeästi tehty hänen erilaisille asiakasryhmille, palveluiden erot on selvästi havaittavissa, ne toimivat nykyisillä resursseilla ja mukaan oli saatu toimintoja, jotka tuottavat lisäarvoa hänen yhteistyökumppaneille ja ovat yrittäjälle helppoja toteuttaa.

Tämän tutkimuksen perusteella, yrittäjä aikoo jatkaa pesupalvelun tarjoamista muodostetuilla palvelutuotteilla ja lisäarvopalveluilla. Tutkimuksen tuloksena syntyneet palvelutuotteet selkiyttivät yrittäjän ajatusmaailmaa, ja jatkossa ne antavat mahdollisuuden lähestyä kohderyhmiä valmiilla myytävällä palvelutuotteella.

### 6.4 Oman työn arviointi

Tästä työstä hyötyy eniten itse yrittäjä ja lisäksi oppimiskokemuksena tutkija. Tämä oli tutkijalle hyvin todellinen ja konkreettinen tutkimuskohde, koska siinä käsiteltiin asioita, jotka koskettavat tutkijan omaa elämää. Aluksi oli hankalaa suhteuttaa opintojen aihealueita mikroyritykseen ja vielä hyvin alussa olevaan liiketoimintaan. Välillä tutkija harkitsi kohteen vaihtoa, mutta lopulta pitäytyi kuitenkin valitsemassaan aiheessa. Yksi syy tähän oli se, että kehittämistehtävä olisi aidosti hyödyllinen kohdeyritykselle.

Tutkija osallistui osana YAMK- opintoja Haaga-Helian Myynnin- ja palvelun osaajan erikoistumisopintoihin ja tutkimuskohde ja tutkimuksen teoreettinen viitekehys alkoi muokkautua tänä aikana. Osana näitä erikoistumisopintoja tutkija teki suppeamman kehittämistehtävän kohdeyritykselle, aihe mukaili tätä varsinaista lopputyönä tehtyä kehittämistehtävää. Aluksi oli hankala päättää mistä tai miten aineiston keräys tutkimusta varten aloitetaan. Kun erikoistumisopintojen kehittämistehtävä onnistui hyvin, sai myös tämä lopputyö siitä lisänostetta ja intoa jatkaa.

Tätä työtä työstettiin noin vuoden ajan. Iso osa työstä oli aiheen kypsyttelyä, aiheen rajaamista järkeväksi kokonaisuudeksi ja ihan reaaliaikaisesti tilanteen kehittymisen seuraamista ja samalla muistiinpanojen keräämistä sitä varten, että asiasta päästään jossain vaiheessa konkreettisesti kirjoittamaan. Projektin aikana tuli viivästyksiä aikatauluihin, eli hallitilassa tapahtuva rakentaminen ei ole edennyt niin kuin oli alkuun suunniteltu. Toisaalta se ei häirinnyt palvelusta ideointia ja täytyy muistaa, että hallissa tehtiin koko ajan tehty pesuja yhteistyökumppaniasiakkaalle.

Projektin aikana tutkija olisi voinut kerätä teorian tietoa myös aikaisemmissa projektin vaiheissa. Näin työvaiheet olisi ollut mahdollista jakaa tasaisemmin tämän reilun vuoden työrupeamalle. Tehty tutkimus ei varmasti ole teorian kannalta tai aihealueeltaan YAMK-tutkintojen hankalimpia tai erikoisimpia, mutta työ on onnistunut kokonaisuus, jonka tulokset ja tehdyt johtopäätökset ovat olleet hyödyllisiä. Matkan aikana tutkija on kehittänyt kykyään tieteellisen tiedon soveltamisessa jokapäiväiseen tekemiseen ja pystynyt luomaan konkreettisen ja käyttökelpoisen palvelukokonaisuuden. Tutkija on työn lopputulokseen tyytyväinen.

## Lähteet

Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Luettavissa:

[http://www.metodix.com/fi/sisallys/01\\_menetelmat/01\\_tutkimusprosessi/02\\_tutkimisen\\_taito\\_ja\\_tiedon\\_hankinta/09\\_tutkimusmenetelmat/12\\_avoin\\_haastattelu](http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/09_tutkimusmenetelmat/12_avoin_haastattelu). Luettu: 9.9.2015.

Bitner M.J, Ostrom A.L & Morgan F.N. 2007. Center for Services Leadership, Arizona State University. Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. S. 5.

Luettavissa: <http://files.g51studio.com/parsons/ServiceBlueprinting.pdf>. Luettu: 16.9.2015.

Businessa model canvas 2014.

Luettavissa: <http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>. Luettu: 25.9.2014.

Chron 2015. Explain the business to consumers. Luettavissa:

<http://smallbusiness.chron.com/explain-business-consumer-model-2258.html>. Luettu: 10.9.2015.

Diagonal 2013. Asiakasymmärrys. Luettavissa: <http://diagonal.fi/palvelumuotoilu-pahkinankuoressa/>. Luettu: 23.8.2015.

E-conomic 2015. Katetuotto. Luettavissa: <https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/katetuotto>. Luettu: 29.10.2015.

HSY 2015. HSY:n vesihuollon taksa 1.1.2015 alkaen. Luettavissa:

[https://www.hsy.fi/sites/Esitteet/EsitteetKatalogi/HSY\\_vesihuollon\\_taksa2015.pdf](https://www.hsy.fi/sites/Esitteet/EsitteetKatalogi/HSY_vesihuollon_taksa2015.pdf). Luettu: 1.3.2015.

Huuhka, L. 2007. Asiakkuuksien arviointi ja asiakkuusstrategioiden luonti Tilamarkkinat Oy:ssä. Tampereen Ammattikorkeakoulu. Ylempi AMK-tutkinto. Opinnäytetyö. Luettavissa: <http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/10680/Huuhka.Lasse.pdf?sequence=2>. Luettu: 11.9.2015.

Innokylä 2015. Service blueprint. Luettavissa: <https://www.innokyla.fi/web/malli111516>. Luettu: 16.9.2015.

Jaakkola, E. & Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Tekes. S.15-18. Luettavissa:

[https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen\\_tuotteistamisesta\\_kilpailuetua.pdf](https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelujen_tuotteistamisesta_kilpailuetua.pdf). Luettu: 26.8.2015.

Joinin Oy 2013. Yrityksen liiketoimintamallit. Luettavissa:

<http://www.joinin.fi/palvelut/yrityksen-liiketoimintamalli/>. Luettu: 27.8.2015.

Järvenpää, E.2006. Teknillinen korkeakoulu. Laadullinen tutkimus. Tuotantotalouden osasto. Luettavissa: <http://www.cs.tut.fi/~ihtesem/k2007/materiaali/luento4.pdf>. Luettu: 9.9.2015.

Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Talentum. Helsinki.

Kaski, T. 2014. Luento 9.12.2014. Myynnin- ja palvelunosaajan erikoistumisopinnot. Haa-ga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Koskinen, I. & Alasuutari, P. & Peltonen T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Vastapaino. Tampere.

Koskinen, J. 20.8.2015. Yrittäjä. Tmi. Jani Koskinen. Haastattelu 20.8.2015. Espoo.

Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti 2013a. Asiakaslupaus. Luettavissa: [www.myntti.fi](http://www.myntti.fi). Luettu: 1.9.2014.

Kuljetus- ja kunnostuspalvelut 2013b. Myntti SWOT- nykytila-analyysi. Liiketoimintasuun-nitelma aloittavalle yrittäjälle. Espoo.

Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti 2015. Reskontraote 4/2015 hallitilan tulot ja menot.

Kulmat 2013. Palvelumuotoilu. Luettavissa:

<http://www.kulmat.fi/tutkimustietoa/palvelumuotoilu>. Luettu: 9.9.2015.

Likitalo, H. & Rissanen, T. 1998. Tutkimusmenetelmät – menetelmätietoutta Tradenomi-opiskelijalle. Pohjois-Savon Ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Limor Oy 2013. Arvot, missio, visio ja strategia. Luettavissa:

<http://www.puohiniemi.fi/palvelut/arvot-missio-visio-ja-strategia.html>. Luettu: 13.9.2015.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu- uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyö-dyntämiseen. Tammerprint.

Myntti, A. 15.11.2014-30.11.2014. Yrittäjä. Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti. Haastat-telu osa 1. Espoo.

Myntti, A. 29.12.2014-4.1.2015. Yrittäjä. Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti. Haastattelu osa 2.

Myntti, A. 1.3.2015-31.3.2015. Yrittäjä. Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti. Haastattelu osa 3.

Myntti, S. 2014. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelija. Business Model Canvas yritykselle Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, myynnin- ja palvelunosaajan erikoistumisopinnot kehittämistehtävä osa 1. Helsinki.

Palvelumuotoilutoimisto PALMU 2015. Palvelumuotoilu. Luettavissa: <http://palvelumuotoilu.fi/> . Luettu: 31.7.2015.

Palvelun tuotteistamisen käsikirja 2014a. Tuotteistamisen, hyötyjä, haasteista ja riskejä. Luettavissa: <http://palveluntuotteistaminen.fi/mita-tuotteistamisessa-tapahtuu/tuotteistamisen-pros-cons/>. Luettu: 3.8.2015.

Palvelun tuotteistamisen käsikirja 2014b. Mitä on palveluiden tuotteistaminen? Luettavissa: <http://palveluntuotteistaminen.fi/mita-tuotteistamisessa-tapahtuu/>. Luettu: 30.8.2015.

Palvelun tuotteistamisen käsikirja 2014c. Keskeiset kysymykset tuotteistamisen toteutuksessa. Luettavissa: <http://palveluntuotteistaminen.fi/mita-huomioida-kun-valmistelet-tuotteistamista/>. Luettu: 4.8.2015.

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen - rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Talentum.

Pitkäpaasi, P. & Laine, K. 2014. Luentomateriaali 16.9.2014. Myynnin- ja palvelunosaajan erikoistumisopinnot Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? WSOQ Pro.

Raassina, H. 2005. Laadullinen tutkimusprosessi. Tutkimuksen toteutus, analysointi, ja toteutus. Hypermedian jatko-opintoseminaari. Luettavissa: [http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS\\_hypermedia\\_Raassina110205.pdf](http://matwww.ee.tut.fi/hmopetus/hmjatkosems04/liitteet/JOS_hypermedia_Raassina110205.pdf). Luettu: 9.9.2015.

Saarelainen, E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Liikekirjat.

Santalainen, T. & Baliga, R.B. 2015. Kun normibisnes ei riitä- kestävä strategiointi. Talentum. Helsinki.

- Suomisanakirja 2015. Luettavissa: <http://www.suomisanakirja.fi/potentiaalinen>. Luettu: 19.9.2015.
- Taanila, A. 22.10.2013. Akin menetelmä-blogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/tag/ulkoinen-validiteetti/>. Luettu: 23.9.2015.
- Taloussanomat 2015. Taloussanakirja. Luettavissa: <http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/business-to-business%20-markkinointi/>. Luettu: 10.9.2015.
- Tekes 2010. Palveluliiketoiminnan sanasto. Luettavissa: [https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palveluliiketoim\\_sanasto.pdf](https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palveluliiketoim_sanasto.pdf). Luettu: 13.9.2015.
- Tiensuu, V. 2005. Tuotteistaminen tutuksi. Esitutkimus tuotteistamisen haasteista mikroyrityksessä. Lahden ammattikorkeakoulu. Vaajakoski.
- Tilastokeskus 2015. Tilastollinen tiedonkeruu. Luettavissa: <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/>. Luettu: 15.9.2015.
- Tirkkonen, T. 2013. Palveluprosessi. Luettavissa: <https://terhotirkkonen.wordpress.com/tag/prosessikuvaus/>. Luettu: 15.8.2015.
- Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. Helsinki. Talentum.
- Virtuaaliammattikorkeakoulu 2014a. Tiedonhankinnan tasot. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464131489/1194289303393/1194289548085.html>. Luettu: 6.8.2015.
- Virtuaaliammattikorkeakoulu 2014b. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html>. Luettu: 1.9.2015.
- Virtuaaliammattikorkeakoulu 2014c. Tutkimuksen reliabiteetti. Luettavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html>. Luettu: 24.9.2015.
- Yin, R.K. 1987. Case Study Research. Design and Methods. Beverly Hills, Cal.: Sage Publications.

## Liitteet

Liite 1. Epämuodollisen haastattelun kysymykset Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti yrittäjälle

Liite 2. Kvantitatiivisen kyselytutkimuksen kysymyslomake

Liite 3. Yhteistyökumppani J.Koskinen teemahaastattelun kysymykset

Liite 4. Tuotteistettu palvelu Service blueprint- mallia mukailien asiakasryhmä 1

Liite 5. Tuotteistettu palvelu Service blueprint- mallia mukailien asiakasryhmä 2

Liite 6. Tuotteistettu palvelu Service blueprint-mallia mukailien asiakasryhmä 3

## **Liite 1. Haastatteluiden kysymykset yrittäjälle**

Haastateltava: Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti, yrittäjä Anssi Myntti

### Haastattelun 1 aihealueet

Millaista hallitilaa etsit yrityksellesi? Ja mitkä ovat sen tärkeimmät kriteerit?

Minkä takia etsit hallitilaa?

Mitä hallitila maksaa ja mitkä ovat käyttökustannukset kuukausitasolla?

### Haastattelun 2 aihealueet

Millaista liiketoimintaa suunnittelit hallitilaan?

Onko tarkoituksena kasvattaa liiketoimintaa? Jos kyllä, millaisilla ehdoilla?

Millaisessa asemassa palvelu on suhteessa muihin yrityksen tarjoamiin palveluihin?

Millaisia investointeja palvelu vaatii hallitilaan?

Mitkä ovat palvelun ylläpitämisen kustannukset kuukausitasolla?

Kuka hoitaa palvelun?

Milloin aloitat palvelun tarjoamisen?

Ketkä ovat palvelun kohderyhmä?

Tarjotaanko palvelua pääsääntöisesti yrityksille vai yksityisille?

### Haastattelun 3 aihealueet

Mitä peruspalveluun kuuluu?

Miten ajanvaraus hoidetaan?

Mitkä ovat lisäpalveluita? Ja kenelle ne kohdennetaan?

Miten maksu hoidetaan eri asiakkailta?

Millaista markkinointia palvelulle tullaan tekemään?

Millainen alihankintaverkosto palvelun toteutumiseen tarvitaan?

Kuinka paljon palvelu tuottaa kuukausitasolla?

## Liite 2. Kvantitatiivisen tutkimuksen kyselylomake

Tämä on Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti-yrityksen autonpesulapalveluiden tarvekartoituskysely nykyisille ja potentiaalisille asiakkaille. Ystävällisesti pyydämme vastaamaan alla olevaan kyselyyn. Vastaaminen vie noin 5 minuuttia. Samalla voit halutessasi osallistua arvontaan, jossa palkintona on auton pesu (Henkilö- tai pakettiauto). Vastattuasi kysymyksiin paina Lähetä.

Tähdellä merkityt kysymykset ovat pakollisia vastata.

Taustatiedot kysymykset 1-4

### 1. Sukupuoli\*

- Mies
- Nainen

### 2. Ikä\*

- 18-25
- 26-33
- 34-41
- 42-49
- 50-57
- 58-65
- yli 66

### 3. Asuinalueesi postinumero\*

---

### 4. Ammatti\*

- Toimihenkilö
- Ylempi toimihenkilö
- Johtaja
- Työntekijä
- Yrittäjä
- Eläkeläinen
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

Palvelua koskevat kysymykset 5-13

**4. Minkälaisen kulkuvälineen pesuista olet ensisijaisesti kiinnostunut? Vastaa tuleviin kysymyksiin sen mukaan mikä kulkuneuvon valitsit tässä kysymyksessä. Jos valitset ”jokin muu, mikä vaihtoehdon, lisää selitekenttään sopiva vaihtoehto.\***

- Henkilöauto
- Pakettiauto
- Kuorma-auto
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**6. Miten yleensä hoidat kulkuneuvosi pesun? Jos valitset ”jotenkin muuten, miten?” vaihtoehdon, lisää selitekenttään sopiva vaihtoehto.\***

- Käsinpesuna toisen suorittamana (esim. Kauppakeskusten parkkihallien pesuiloissa)
- Itsepalvelunapesuna huoltoasemalla
- Huoltoaseman pesukaistalla
- Omalla / tuttavalla pihalla
- Jotenkin muuten, miten? \_\_\_\_\_

**7. Kuinka paljon olet valmis maksamaan käsintehtyä autonpesupalvelusta (pelkkä auton pesu, ei lisäpalveluita)?\***

- 20-29 eur
- 30-39 eur
- 40-49 eur
- 50-59 eur
- 60-69 eur
- Tai enemmän
- En ole valmis maksamaan auton pesusta mitään
- En osaa sanoa

**8. Mistä lisäpalveluista olet valmis maksamaan lisähintaa? Voit valita enintään kolme vaihtoehtoa. Jos valitset ”jonkin muu, mikä”-vaihtoehdon, lisää tekstikenttään palvelu, josta olet valmis maksamaan lisähintaa.\***

- Sisämattojen pesu
- Ovenkarmien pyyhintä
- Auton vahaus
- Sisätilojen imurointi
- Auton polttimoiden vaihto
- Auton pyyhkimen sulkien vaihto
- Jonkin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**9. Mitkä seuraavista asioista vaikuttavat päätökseesi missä pesetät kulkuneuvosi? Voit valita enintään kolme vaihtoehtoa. Jos valitset ”jokin muu, mikä”-vaihtoehdon, lisää selitekenttään sopiva vaihtoehto.\***

- Hinta
- Sijainti
- Paikan muut palvelut
- Pesupaikan varustelu
- Pesupaikan siisteys
- Palvelun laatu
- Se, että ostan palvelun tutulta
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**10. Kun haluat ostaa autonpesupalvelua, kuinka nopeasti tilauksesta haluat, että pesu toteutuu?\***

- 0.5h
- 1h
- 2h
- 6h
- 8h
- 24h
- Tai enemmän

**11. Mihin aikaan mieluiten pesetät autosi? Jos valitset ”jokin muu, mikä”-vaihtoehdon, lisää sopiva vaihtoehto selitekenttään.\***

- 8-12
- 13-17
- 18-22
- Jokin muu aika, mikä? \_\_\_\_\_

**12. Oletko aikaisemmin ostanut palveluita yritykseltä Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti?**

- Kyllä, mitä palveluita? \_\_\_\_\_
- En

**13. Oletko kiinnostunut ostamaan autonpesupalveluita Espoon Juvanmalmilta? Mikäli vastasit kieltävästi, voit halutessasi lisätä syyn vapaaseen tekstikenttään.**

- Kyllä
- En, miksi?

\_\_\_\_\_

**14.Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan ilmainen auton pesu (henkilöauto tai pakettiauto). Jätä halutessasi yhteystietosi, niin olet mukana arvonnassa.**

Etunimi \_\_\_\_\_

Sukunimi \_\_\_\_\_

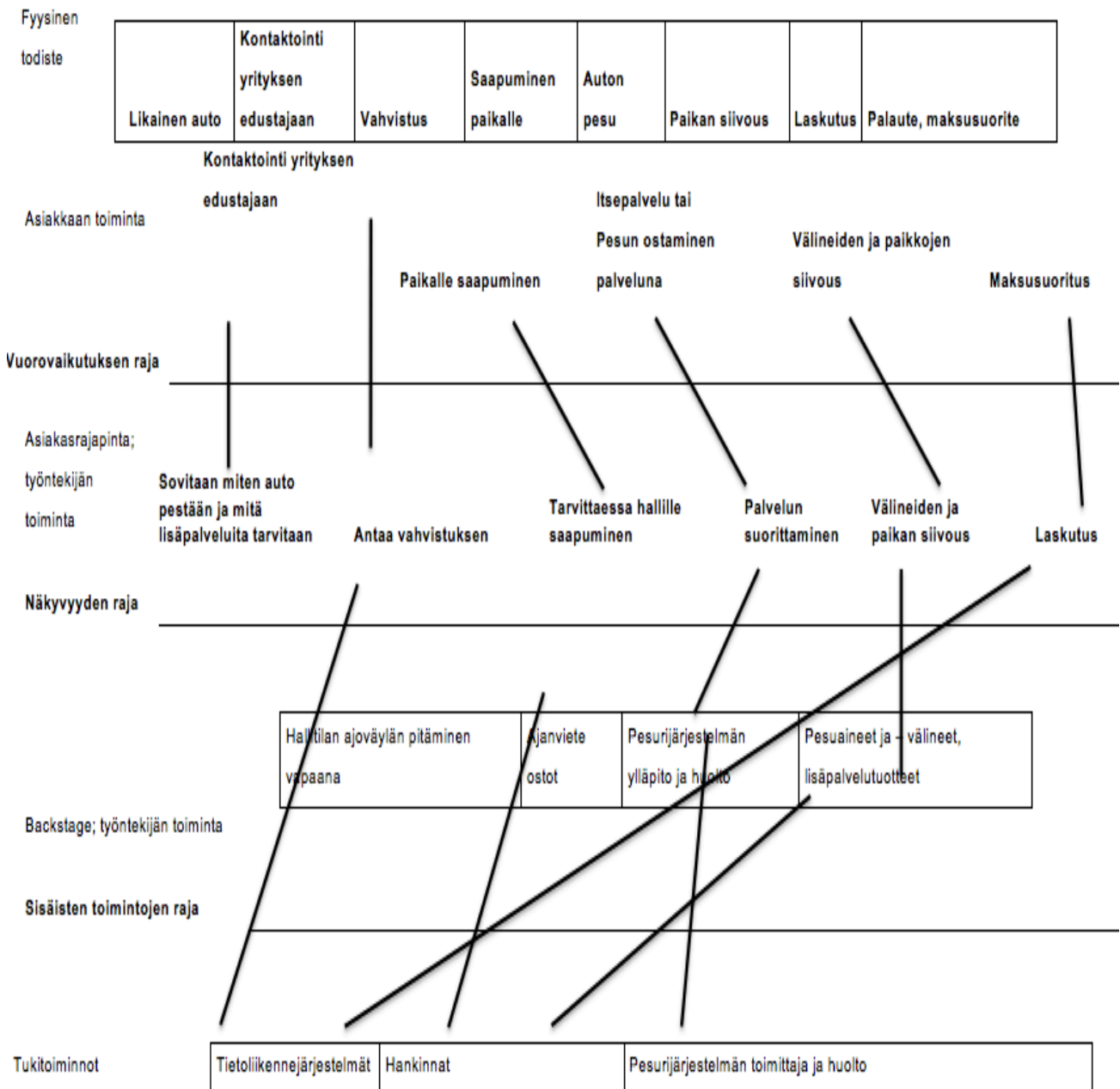
Matkapuhelin \_\_\_\_\_

Sähköposti \_\_\_\_\_

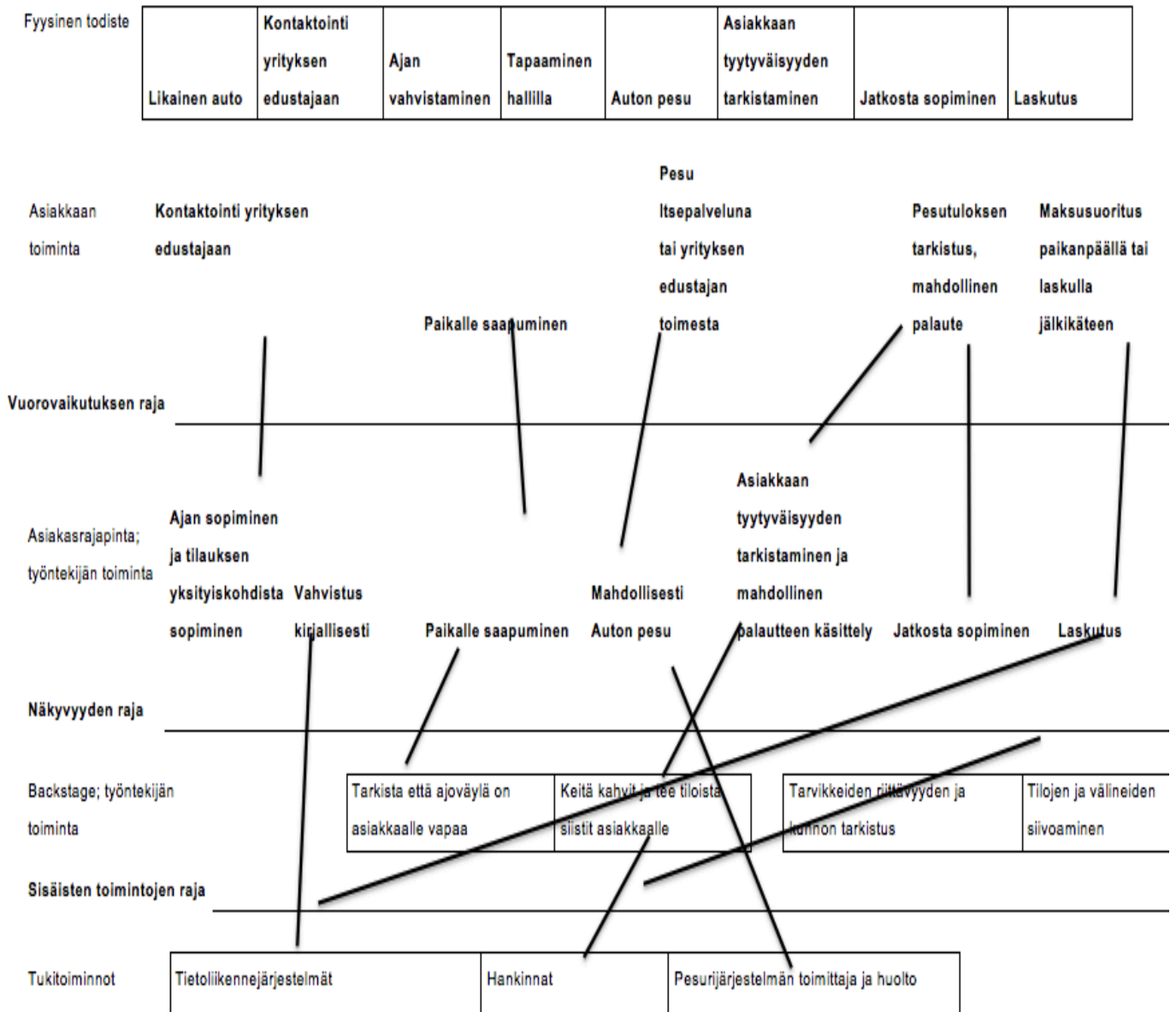
Liite 3. Teemahaastattelun kysymykset yhteistyökumppani /asiakas J. Koskinen

1. Mitä palveluita yrityksesi on ostanut Kuljetus- ja kunnostuspalvelut Myntti pesuhallista?
2. Kuinka usein käytät autosi pesussa KK Myntin pesuhallissa?
3. Käytätkö tällä hetkellä muita pesuloita autokaluston pesemiseen?
4. Mitä mieltä olet hallin sijainnista?
5. Kaipaako aktiviteetteja / itsellesi tekemistä palvelusuoritteiden ajaksi hallista tai sen ympäristöstä? Jos kyllä, minkälaisia?
6. Oletko saanut haluamasi palvelun silloin kuin sinulle itsellesi on parhaiten sopinut?
7. Ovatko hinnat kilpailukykyiset?
8. Onko palveluvalikoimaa tarpeeksi? Onko jokin palvelu, mitä toivoisit lisättäväksi?
9. Koetko että voit itse pyytää sinulle sopivia palveluita, perustarjonnan ulkopuolelta?
10. Onko kuukausilaskutus toiminut mielestäsi hyvin?
11. Oletko kiinnostunut itsepalvelupesutoiminnasta?
12. Olisitko valmis suosittelemaan käyttämiäsi palveluita muille pienyrityksille? Tai yksityishenkilöille?

Liite 4. Palveluprosessi Service blueprint - mallia mukailien asiakasryhmälle 1.



Liite 5. Palveluprosessi Service blueprint - mallia mukailien asiakasryhmälle 2.



Liite 6. Palveluprosessi Service blueprint - mallia mukaille asiakasryhmälle 3.

